GARMINEG GALLO

10 SIMPLE SECRETS
OF THE WORLDS GREATEST BUSINESS COMMUNICATORS, MC

10 BÍ QUYẾT THÀNH CÔNG CỦA NHỮNG DIỄN GIẢ MC TÀI NĂNG NHẤT THẾ GIỚI

First News
NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HỒ CHÍ MINH

10 bí quyết thành công của những diễn giả MC tài năng nhất thế giới

Garmineg Gallo

Table of Contents

NHỮNG ĐÁNH GIÁ VÀ BÌNH LUẬN VỀ CUỐN SÁCH NÀY

"Là người lãnh đạo, bạn phải làm nhiều việc hơn để quảng bá thương hiệu của mình. Quyển sách mới đầy thú vị của Carmine Gallo sẽ giúp những người làm việc ở cương vị giám đốc và quản lý biết cách đại diện cho lời hứa về những sản phẩm và dịch vụ của công ty mình, và làm cho mọi người thích thú với thương hiệu của mình."

- Jeff Taylor

Sáng lập viên Monster.com

"Tôi ước gì quyển ***10 Bí Quyết Thành Công Của Những Diễn Giả, MC Tài Năng Nhất Thế Giới*** *được xuất bản khi tôi còn là một nhân viên môi giới bất động sản ở New York. Nếu có nó thì tôi đã không mất nhiều năm học hỏi để trở thành một diễn giả trước công chúng như bây giờ. Quyển sách của Carmine là một tài liệu phải-đọc đối với những chuyên gia về dịch vụ, giám đốc điều hành, nhà quản lý, và bất cứ ai muốn trau dồi kỹ năng thuyết phục người khác trong nghề nghiệp của mình."*

- Barbara Corcoran

Sáng lập viên Corcoran Group

"Nếu bạn điều hành một công ty hay khát khao một vị trí như vậy thì quyển sách này là một tài liệu phải-đọc để hiểu vì sao giám đốc điều hành trở thành công cụ hiệu quả nhất trong đấu trường truyền thông của một công ty nhằm tạo nên sự nổi bật của công ty trong mắt khách hàng, nhân viên và nhà đầu tư."

- Ron Ricci

Phó chủ tịch điều hành Cisco Systems, Inc.

"Quyển ***10 Bí Quyết Thành Công Của Những Diễn Giả, MC Tài Năng Nhất Thế Giới*** *là một quyển sách mà bất cứ ai đảm nhiệm việc nói chuyện trước công chúng cũng đều nên đọc, dù họ đã chuyên nghiệp đến mức nào đi nữa. Gallo đã tập hợp những lời khuyên hay vốn thường bị lãng quên và kết nối chúng thành một nguồn tham khảo quý giá. Một tài liệu nên có trong tủ sách của mình."*

- John C. Dvorak

Phòng viên kỳ cựu của *PC Magazine*

"Quyển sách là tập hợp các bài học của những nhà lãnh đạo có khả năng truyền cảm hứng nhất hiện nay. Ngay cả khi bạn nghĩ rằng mình đã đọc rất nhiều sách vở, vẫn còn rất nhiều điều để bạn tìm hiểu về Richard Branson, Howard Schultz, Steve Jobs và những con người xuất chúng khác về tài năng diễn thuyết của họ."

- James Citrin

Giám đốc cao cấp Spencer Stuart

LỜI GIỚI THIỆU

Bạn có thể có những ý tưởng xuất chúng,

nhưng nếu không biết cách truyền đạt,

thì những ý tưởng đó cũng không mang lại giá trị gì.

Thông qua khả năng diễn đạt của mình, một số người có thể lôi cuốn cả trái tim và khối óc của người nghe dù là trong những câu chuyện thường nhật hay khi đứng trên bục thuyết trình. Khả năng truyền cảm hứng mạnh mẽ của họ được mọi người ngưỡng mộ, và tuy đại diện cho rất nhiều ngành nghề khác nhau trong xã hội, tất cả họ đều có điểm tương đồng - đó là tuân theo những bí quyết giao tiếp vô cùng hiệu quả. Những trang sách tiếp sau đây sẽ lần lượt hé mở cho bạn bí quyết trong giao tiếp của các doanh nhân hàng đầu thế giới ngày nay. Một khi đã am hiểu và có thể vận dụng các kỹ thuật được trình bày trong quyển sách này, bạn sẽ:

- Tiến xa so với đối thủ cạnh tranh
- Tạo thêm nhiều lợi thế kinh doanh
- Gia tăng doanh số
- Nâng cao hình ảnh của tổ chức
- Thúc đẩy kế hoạch kinh doanh
- Truyền nguồn cảm hứng và sự sinh động cho khán giả
- Có khả năng thay đổi thế giới bằng dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của bạn

Có một thực tế mà bạn cần suy nghĩ, đó là hầu hết những người đạt đến vị trí lãnh đạo đều có khả năng giao tiếp chuẩn mực. Sự thành công luôn được đo lường bởi phong cách lãnh đạo – bao gồm cả cách nói năng, đi đứng cho đến diện mạo bên ngoài. Bạn sẽ nhận thấy những người lãnh đạo tiêu biểu được nêu trong quyển sách này đều có phong cách rất mạnh mẽ, thuyết phục. Và đó cũng sẽ chính là hình ảnh của bạn trong tương lai, nếu bạn quyết tâm rèn luyện.

Hãy cùng tôi gặp gỡ hình ảnh của một số nhà lãnh đạo nổi tiếng của các tập đoàn hàng đầu thế giới, cùng chia sẻ những bí quyết giao tiếp của họ, và cảm nhận niềm say mê lan tỏa từ những tấm gương vĩ đại này. Một người đàn ông với niềm đam mê dành cho cà phê đã thực sự biến đổi bối cảnh nước Mỹ; một doanh nhân đã tái lập cách thức quản lý tài chính

cho hàng triệu người; hay một phụ nữ trẻ đã tạo nên cả một vương triều bất động sản trị giá hàng tỷ đô-la tại New York chỉ từ khoản vay 1.000 đô-la đầu tiên. Họ là những con người bình thường, với những cái tên cũng không có gì khác lạ – đó là Howard, Scott và Barbara – nhưng tên tuổi của những công ty mà họ đã dựng nên lại thật sự phi thường: Starbucks, Intuit và Corcoran.

"Tôi may mắn được trời phú cho khả năng giao tiếp với tất cả các tuýp người và tạo nên một mối thông hiểu chung."

- Howard Schultz, chủ tịch Starbucks

"90% thành công của tôi là nhờ giao tiếp, và đó là một sự thật."

- Barbara Corcoran,

sáng lập viên Corcoran Group

"Điều quan trọng mà người lãnh đạo cần phải làm là truyền đạt cho các nhân viên của mình một tầm nhìn táo bạo."

- Scott Cook, đồng sáng lập tập đoàn Intuit

Và còn nhiều nhân vật xuất chúng khác mà bạn sẽ lần lượt gặp gỡ trong quyển sách này như Tony Blair, Nelson Mandela… Thế thì điều lớn nhất mà bạn có thể học được từ những kinh nghiệm sống điển hình đó là gì?

Nhân đây, tôi cũng muốn nói thêm về bản chất của giao tiếp hiện đại. Với tôi, ngay cả những con người vĩ đại như Lincoln, Churchill, hay Roosevelt sẽ không thể vươn đến tầm cao lãnh đạo của họ như xưa trong xã hội hôm nay nếu không biết thay đổi những phương pháp đã từng sử dụng trong thời của mình. Bởi ngày nay, khán giả của họ là những người đã quá quen thuộc với vi tính, với truyền hình cáp 24/24 và đòi hỏi phải có sự nhiệt huyết, rõ ràng, khúc chiết và chân thực trong phong cách diễn đạt – tất cả phải được chuyển tải trong một hình thức trực quan hấp dẫn. Và quyển sách này chính là công cụ hữu ích giúp các diễn giả hiện đại đạt được hiệu quả mong muốn.

Có vô số những cảm nhận sai lầm về truyền thông, giao tiếp. Và một trong những gợi ý sai lầm nhất về nói trước công chúng là hãy bắt đầu câu chuyện bằng một chuyện hài. Bắt đầu buổi nói chuyện của bạn bằng những nhận xét, sự quan sát hài hước hay một tham chiếu ngẫu nhiên hoàn toàn khác biệt với việc kể một câu chuyện đùa bởi điều đó giúp kích thích một nụ cười thân thiện từ phía khán thính giả. Còn nếu bạn bắt đầu câu chuyện của mình bằng những lời đại loại như "Có hai người cùng đi vào một quán bar…" thì bạn đã thất bại.

Một điều không kém phần quan trọng nữa là chúng tôi khuyên bạn nên trình bày điều mình muốn nói một cách đơn giản, rõ ràng và khúc chiết. Dĩ nhiên, có thêm sự nhiệt huyết thì càng tốt. Thực ra, những nhân vật từng thu hút sự quan tâm của bạn khi phát biểu trên truyền hình hay báo chí không hẳn là những chuyên gia giỏi nhất về chủ đề đang nói, nhưng

điều chắc chắn là họ nằm trong số những người có khả năng truyền đạt vấn đề một cách tốt nhất. Bởi một thông điệp sẽ trở nên vô nghĩa nếu chẳng ai hiểu được hoặc chẳng ai muốn nghe.

Dù bạn là một cố vấn tài chính, nhà tư vấn, nhân viên kinh doanh, quản lý hay giám đốc điều hành thì những buổi nói chuyện luôn đóng vai trò rất quan trọng đối với sự thành công trong sự nghiệp của bạn. Hãy thử nghĩ đến bao cuộc giao tiếp mà bạn phải thực hiện hằng ngày – gặp gỡ khách hàng tiềm năng, trò chuyện cùng sếp trong thang máy, họp nhân viên, dự hội nghị hay gọi qua điện thoại… Cuộc sống của bạn luôn là chuỗi tiếp nối những buổi nói chuyện và đòi hỏi bạn phải thể hiện khả năng giao tiếp của bản thân. Thế thì bạn đã thực hiện vai trò của mình ra sao? Bạn tẻ nhạt hay rất ấn tượng? Bạn cần làm gì để phát huy tất cả những thế mạnh trong giao tiếp của mình và đạt được kết quả như mong đợi? Những kỹ thuật được đề cập đến trong quyển sách này sẽ giúp bạn xây dựng và truyền đạt thông điệp của mình với một ấn tượng mạnh mẽ, tràn đầy nhiệt huyết và đầy sức thuyết phục. Tôi tin rằng bạn hoàn toàn có thể gia nhập hàng ngũ những người giao tiếp giỏi nhất thế giới khi được trang bị 10 bí quyết giao tiếp đơn giản từ quyển sách này, trở thành người tạo cảm hứng cho mọi người đối thoại trong cuộc sống riêng tư lẫn sự nghiệp.

Trước khi đi vào chi tiết của từng bí quyết, tôi muốn giới thiệu về ba cấp độ giao tiếp của Geoffrey Moore, một cây bút nổi tiếng với những quyển sách bán chạy nhất trên thị trường hiện nay:

1. **Chẳng gây hại gì.** Diễn giả đơn thuần chỉ muốn thể hiện một bài nói chuyện mà không gây hại gì đến uy tín của bất kỳ ai.

2. **Thu hút sự quan tâm của mọi người.** Diễn giả làm cho khán giả cảm thấy thực sự thú vị.

3. **Thay đổi cách nhìn.** Diễn giả là người có khả năng giao tiếp tốt đến nỗi có thể thay đổi cách khán giả nhìn nhận thế giới.

Cuối cùng, nếu mục đích của bạn chỉ đơn giản là hoàn tất một buổi thuyết trình hay trình bày về chủ đề nào đó, thì đây không phải là quyển sách dành cho bạn. Vì quyển sách này là dành cho 50% số người còn lại, những diễn giả thật sự mong muốn gặt hái thành công trong việc truyền cảm hứng, thuyết phục và động viên cổ đông, khách hàng, đồng nghiệp hay nhân viên của mình.

Và nếu bạn đã thật sự sẵn sàng để gia nhập đội ngũ những diễn giả giỏi nhất thế giới, hãy khởi động hành trình khám phá của mình bằng cách nhận diện Ba *Bí Quyết Đơn Giản Đầu Tiên* của họ.

-Carmine Gallo

PHẦN I HÃY QUAN TÂM THỰC SỰ ĐẾN NGƯỜI NGHE

"Tôi luôn xem thính giả là những người thân yêu nhất của mình."

- Fidel Castro

Nhà hùng biện, diễn giả tài năng nhất thế giới

Có thể nội dung câu chuyện mà bạn sẽ trình bày rất thú vị, nhưng khán giả lại không muốn lắng nghe nếu bạn không có được một mối quan hệ tốt đẹp với họ. Trước hết, họ phải thích bạn. Nếu họ cảm nhận được giữa bạn và họ có một sự liên kết, họ sẽ lắng nghe bạn. Những khán giả hiện đại rất yêu thích các diễn giả nhiệt huyết, những người có khả năng truyền cảm hứng và tạo nên sức thu hút đối với mọi người. Để tạo nên điều đó, bạn cần có những bí quyết sau đây:

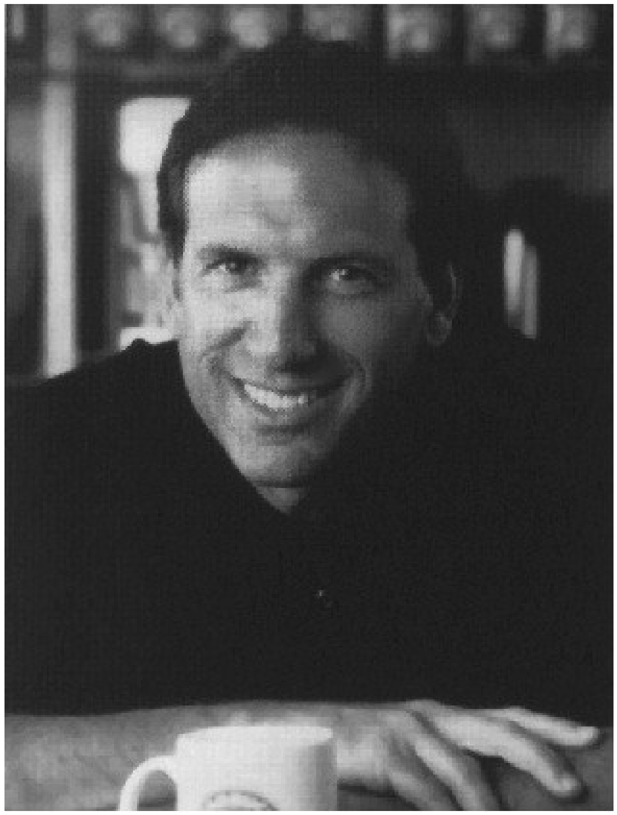
- Xây dựng một buổi thuyết trình hấp dẫn
- Khơi nguồn cảm hứng giúp người khác đạt được những mục tiêu gần như không tưởng
- Chuẩn bị bài thuyết trình bằng cách tạo ấn tượng tốt nhất trong lòng người nghe khiến họ không thể không bị thuyết phục.

Bí quyết thứ 1: HÃY NHIỆT HUYẾT, SAY MÊ,

HÃY DÙNG TRÍ TUỆ CHINH PHỤC TRÁI TIM NGƯỜI NGHE

"Các chương trình truyền hình của tôi luôn tràn đầy nhiệt huyết. Càng ngày, tôi càng thấy mình trở nên say mê gấp bội."

- Suze Orman



"Khi có được một tập thể cùng chia sẻ một niềm say mê đối với một mục đích chung, thì thành quả mà các bạn đạt được sẽ thật khó tưởng tượng."

- HOWARD SCHULTZ

CHỦ TỊCH TẬP ĐOÀN STARBUCKS

Trong các loại thức uống, gần như tôi không thích gì cho bằng một ly cà phê latte lớn, ít béo. Tôi thường gọi một ly cỡ lớn, nhưng khi cần thêm chút sảng khoái, tôi sẽ gọi một ly cực to. Và nếu thêm vào đó một ít đường caramel nữa thì quả thật là không gì có thể sánh bằng! Nếu đã từng bước chân vào một quán cà phê Starbucks, bạn sẽ hiểu chính xác những gì tôi đang kể ở đây. Thế thì, điều này có liên quan gì đến những diễn giả vĩ đại nhất thế giới trong giới kinh doanh kia chứ? Trái lại, có nhiều là đằng khác. Cuộc đời tôi sẽ không tươi đẹp thế này nếu không có dịp đến quán Starbucks. Và trong khi tôi chỉ ưa thích cà phê thì Howard Schultz thậm chí còn đam mê nó. Lòng say mê đó của ông đã thuyết phục các nhà đầu tư sẵn sàng tham gia vào hoạt động kinh doanh của ông, đưa món cà phê phong cách Ý du nhập sang Mỹ, mà nếu không có nó, tôi sẽ chẳng bao giờ được uống thử món cà phê mocha frappucino tuyệt vời!

Trong một chuyến đi định mệnh đến nước Ý, cuộc đời của Schultz đã thay đổi mãi mãi khi ông nhấp ngụm cà phê espresso pha sữa đầu tiên tại một quảng trường ở Milan. Người Ý luôn say mê hương vị cà phê của mình, đó là điều mà ông đã kể lại với vợ. Rời nước Ý, Schultz đã mang theo cả niềm say mê to lớn đó về Mỹ và đã biến đổi cửa hiệu cà phê nhỏ tại

thành phố Seattle thành cả một tập đoàn lớn của Mỹ. Với vai trò chủ tịch và giám đốc điều hành Starbucks, Schultz đã trở thành tỷ phú với tài sản ước tính hơn 1 tỷ đô-la. Và chính ông đã thay đổi hoàn toàn thói quen của khoảng 25 triệu khách hàng có mặt tại Starbucks hàng tuần.

Schultz tốt nghiệp chuyên ngành truyền thông, đã từng tham dự các khóa học về diễn thuyết trước công chúng. Theo ông, phần lớn thành công trong việc thuyết phục các nhà đầu tư, khách hàng và nhân viên của cá nhân ông là nhờ vào những kỹ năng trình bày thật ấn tượng. Xin bạn lưu ý cho, "ấn tượng" là từ do tôi sử dụng chứ không phải của Schultz. Những nhân vật vĩ đại trong giao tiếp không bao giờ tự đề cao mình. Thế nhưng, họ lại có khả năng tác động đến trái tim của chúng ta bằng chính lòng say mê và nhiệt huyết của họ. Một số người có khả năng làm được điều này mà không cần sử dụng đến ngôn từ. Trong khi những người khác, như Schultz chẳng hạn, thì luôn cần đến.

Trước khi phỏng vấn Schultz để viết quyển sách này, tôi đã đọc quyển sách về kinh doanh được bán rất chạy của ông có tựa đề là *Hãy làm với tất cả sự say mê của bạn*. Tôi ngạc nhiên khi thấy hầu như trên trang sách nào cũng xuất hiện từ "say mê". Quả thật Schultz có lòng say mê lớn trong công việc, bởi vì sự hăng hái và nguồn cảm hứng của ông được thể hiện rất rõ trong những buổi nói chuyện trước công chúng và lan tỏa sang cả những khán giả là các nhà đầu tư, cổ đông, nhân viên và cả những nhà báo như tôi. Bạn sẽ thấy rằng tất cả những nhà lãnh đạo kinh doanh được nêu gương hoặc phỏng vấn để viết quyển sách này đều có cùng phẩm chất này – ở họ chứa đựng một niềm say mê, một tinh thần nhiệt huyết đích thực tuôn trào trong những gì họ làm. Và tất cả khán giả ngày nay đều khát khao được cảm nhận điều đó.

Schultz nói "Hoặc là anh có một tình yêu vô bờ dành cho những gì anh làm và niềm say mê mạnh mẽ đối với điều đó. Hoặc là anh sẽ không đạt được điều gì cả". Ông nói tiếp, "Vì thế, dù là nói chuyện với một chuyên gia pha chế cà phê, một khách hàng, hay một nhà đầu tư, tôi luôn chuyển tải hết mức cảm nhận của mình về công ty, về sứ mệnh và các giá trị mà chúng tôi đang có. Và tôi đã không ngừng làm điều đó trong suốt 20 năm qua, chính tinh thần nhiệt huyết của cả tập thể đã trở thành một lợi thế cạnh tranh trên thị trường của chúng tôi. Chúng tôi yêu thích những gì mình đang làm và luôn mong muốn làm tốt hơn nữa. Chúng tôi muốn thể hiện xa hơn những gì mà các nhân viên và khách hàng kỳ vọng về công ty. Để làm được điều đó, anh cần phải có được lòng say mê và tinh thần nhiệt huyết bền bỉ đối với tất cả mọi việc mà anh đang làm. Mọi thứ đều quan trọng, Carmine ạ! Khi anh có một tập thể cùng chia sẻ niềm đam mê quanh một mục đích chung, thì khó mà tưởng tượng được thành quả mà anh có thể đạt được!".

Sự khác biệt khởi nguồn từ lòng say mê!

Schultz có khả năng làm cho các nhà đầu tư, nhân viên và khách hàng cùng tin vào viễn ảnh mà ông đang nhìn thấy và biết cách thể hiện một tinh thần nhiệt huyết mạnh mẽ qua thông điệp của mình, như tất cả những chuyên viên truyền thông tài năng khác vẫn làm đối với dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của họ. Đó là đặc điểm chung nhất và cũng nổi bật nhất được tìm thấy ở những nhân vật nổi tiếng khác khi chia sẻ bí quyết của họ như:

Scott Cook (Intuit), Barbara Corcoran (The Corcoran Group), Jeff Taylor (Monster.com), Marc Benioff (Salesforce.com), Richard Branson (Virgin Group); những giám đốc điều hành như John Chambers (Cisco Systems), Steve Jobs (Apple Computer), Jack Welch (GE), Carly Fiorina (HP); những nhà lãnh đạo chính trị như Arnold Schwarzenegger, Tony Blair, Leon Panetta, Condolezza Rice, Nelson Mandela, Colin Powell; hoặc những tác giả của các quyển sách kinh doanh bán chạy nhất như Geoffrey Moore *(Crossing the Chasm)*, James Citrin *(The 5 Patterns of Extraordinary Careers)*, Suze Orman *(9 Steps to Financial Freedom).*

Dù bạn nhìn thấy họ trên TV, lắng nghe họ diễn thuyết, xem họ trình bày về một đề tài, hay nói chuyện với họ qua điện thoại, ở họ đều biểu lộ một tinh thần nhiệt huyết và sự say mê mạnh mẽ. Và bạn cũng nên làm như thế!

John Doerr, nhà đầu tư tài chính nổi tiếng ở thung lũng Silicon từng nói ông luôn tìm kiếm sự nhiệt huyết và lòng say mê nơi các doanh nghiệp non trẻ để đầu tư. Lòng say mê và tinh thần nhiệt huyết chính là viên gạch đầu tiên giúp bạn xây dựng nên mối quan hệ thân mật với khán giả, và khiến họ quan tâm. Dù là giám đốc điều hành một tập đoàn hàng ngàn nhân viên hay chỉ là nhân viên lễ tân, lòng say mê đối với công việc mà bạn đang làm sẽ giúp bạn trở nên khác biệt với các đối thủ cạnh tranh. Và tôi khuyên bạn hãy gấp ngay quyển sách này tại đây và đừng nhọc công đọc hết phần còn lại làm gì nếu bạn không quyết tâm làm chủ bí quyết đơn giản đầu tiên này, vì đó là bí quyết được tất cả những người giao tiếp giỏi nhất thế giới áp dụng. Nếu không có sự say mê và lòng nhiệt huyết, bạn chỉ là một diễn giả bình thường như bao diễn giả khác. Không có lòng nhiệt huyết, bạn sẽ không thể diễn đạt câu chuyện của mình với niềm tin và sự thu hút mạnh mẽ. Không có lòng nhiệt huyết, bạn sẽ thất bại cả trong việc truyền đạt thông điệp của mình lẫn thúc đẩy khán giả hành động.

Chỉ số Nhiệt huyết

Hầu như tất cả mọi người đều có thể nâng cao cái mà tôi gọi là "Chỉ số Nhiệt huyết" (Passion Quotient hay gọi tắt là PQ), một chỉ số thể hiện mức độ nhiệt huyết mà bạn biểu lộ trong vai trò một diễn giả. Chỉ số PQ càng cao, bạn càng có khả năng dễ dàng xây dựng một mối quan hệ gắn bó với khán giả của mình.

Khi nói đến việc nâng cao chỉ số PQ, tôi không hề ngụ ý rằng một ngày nào đó bạn sẽ biến thành đạo diễn phim người Ý Roberto Benigni, đứng trên ghế và ôm chầm khán giả trước khi bước lên nhận giải Diễn viên Nam Xuất sắc nhất trong bộ phim *Cuộc đời tươi đẹp* . Vâng, ông ấy thật là một con người tràn đầy sự say mê và lòng nhiệt huyết! Nhưng ông là một nghệ sĩ hài, và đó cũng là những gì khán giả mong chờ được nhìn thấy nơi ông.

Cũng như tôi không khuyến khích bạn mặc chiếc áo cô dâu lộng lẫy để quảng bá cho dự án mới như Richard Branson đã làm để giới thiệu chuỗi cửa hiệu dành cho các cô dâu Virgin Brides, hay tham gia chơi vật tay để dàn xếp mâu thuẫn trong kinh doanh theo kiểu Herb Kelleher của Southwest đã làm. Họ là những người phá cách. Và công chúng mong chờ được nhìn thấy những sự kiện phá cách đó nơi họ.

Thậm chí bạn sẽ trông giống một tên ngốc nếu cố gắng bắt chước những trò này, trừ trường hợp bạn đang cố gắng xây dựng hình tượng của một kẻ nổi loạn trong một doanh nghiệp chỉ biết tuân thủ các thông lệ hoạt động và tiêu chuẩn truyền thống. Nhưng điều đó cũng không có nghĩa rằng chúng ta không thể áp dụng các bí quyết của một số nhân vật đột phá vĩ đại nhất trong giới kinh doanh.

Cốt lõi của lòng nhiệt huyết rất đơn giản: hãy lay động trái tim của khán giả bằng cách nhận diện mối liên kết cảm xúc sâu sắc giữa họ và câu chuyện của bạn, và chia sẻ sự nhiệt tình đó với khán giả của bạn. Đó chính là Bí quyết Đơn giản đằng sau hoạt động xây dựng mối quan hệ mật thiết giữa bạn với khán giả, dù là một hay một ngàn người.

Trong quyển *The Eye of the Storm* , tác giả Robert Slater đã mô tả John Chambers, Giám đốc điều hành Cisco, là một người "đầy nhiệt huyết và sôi nổi". Những người quản lý tài chính cho biết họ sẵn sàng đâm đầu vào lửa vì người đàn ông này. Mọi người có làm như vậy đối với bạn không? Nếu câu trả lời là không thì có lẽ thông điệp của bạn đã thiếu mất lửa nhiệt huyết.

Bạn thử nghĩ xem, John Chambers đã không trở thành ngôi sao doanh nhân chỉ vì ông điều hành một công ty bán các bộ định tuyến, mạch chuyển mạng và những phần cứng máy tính khác mà bạn không bao giờ nhìn thấy. Howard Schultz đã không trở thành một trong những nhà lãnh đạo được ngưỡng mộ nhất trong giới kinh doanh ngày nay chỉ vì ông tìm ra tỷ lệ pha trộn thích hợp giữa cà phê espresso, sữa lọc béo và bọt kem. Emeril Lagasse đã không trở thành một đầu bếp nổi tiếng chỉ vì ông nấu món mì Ý thành thạo. John Madden đã không ký một hợp đồng trị giá 30 triệu đô-la với ABC chỉ vì ông đã huấn luyện một đội bóng trong những năm 1970. Oprah Winfrey đã không trở thành người phụ nữ quyền lực nhất trong giới giải trí chỉ vì bà dẫn chương trình trò chuyện ban ngày. Richard Branson đã không trở thành một trong những doanh nhân thú vị nhất thế giới chỉ vì ông là người đã tạo dựng cả một hãng hàng không. Suze Orman đã không trở thành một tác giả chuyên viết sách bán chạy về tài chính cá nhân chỉ vì bà dạy cho mọi người về quỹ không hủy ngang được. Và Arnold Schwarzenegger đã không trở thành nhà lãnh đạo của nền kinh tế lớn thứ năm thế giới chỉ vì anh ấy có bắp tay to 21 inch.

Họ trở nên nổi tiếng vì tất cả đều có chỉ số PQ cao. Họ luôn chuyển tải thông điệp của mình cùng với một sự nhiệt tình và sức sống mạnh mẽ, bằng lòng say mê và tinh thần nhiệt huyết to lớn!

Tác nhân kích thích chỉ số PQ ↑ Lòng say mê + ↑ Sức sống = ↑ PQ

Sự nhiệt tình không bờ bến

Từ điển định nghĩa lòng nhiệt huyết là "sự say mê không bờ bến". Khi xuất hiện lần đầu tiên trong tiếng Anh vào năm 1603, "sự say mê" có nghĩa đen ban đầu là "điều sở hữu của Chúa". Định nghĩa hiện đại hơn của từ này là "một sự ưa thích mạnh mẽ đối với điều gì đó". Có lẽ bạn sẽ không làm những gì bạn đang làm nếu không thích nó. Tôi chưa từng gặp bạn

nhưng tôi chỉ đang giả định, rằng bạn sẽ không cố gắng cải thiện những kỹ năng giao tiếp của mình trừ phi bạn thực sự quan tâm sâu sắc đến thông điệp của mình. Do đó, tôi giả định là bạn có "sở thích mạnh mẽ" đối với câu chuyện mà bạn muốn chia sẻ, nhưng liệu bạn có "lao tâm khổ tứ" vì nó? Câu trả lời là có ở những người giao tiếp giỏi nhất thế giới. Và không chỉ thế, họ còn thể hiện rõ nét điều đó ra bên ngoài. Nói một cách đơn giản nhất, lòng say mê nghĩa là chia sẻ sự phấn khích của bạn về dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của mình.

Lòng say mê không nằm trong hạt cà phê

Tới đây, tôi có thể hình dung bạn đang tự hỏi "Điều đó nghe thì hay lắm, anh Carmine à. Hãy tỏ ra say mê và hăng hái hơn nữa. Nhưng bằng cách nào kia chứ?" Xin thưa, cách đơn giản nhất chính là hãy nhận biết và chia sẻ mối liên hệ cảm xúc giữa bạn và thông điệp cần chuyển tải. Hãy đào sâu để tìm ra mối gắn kết giữa cá nhân bạn và câu chuyện. Hãy nhớ rằng bí quyết để khám phá lòng nhiệt huyết của bạn là tìm ra mục tiêu của sự say mê nơi bạn. Ví dụ, mục tiêu của sự say mê nơi Howard Schultz không phải là hương vị tuyệt vời của những hạt cà phê rang nâu sẫm. Mà đó chính là cảm giác cộng đồng ông ấy muốn tạo ra trong mỗi cửa hàng Starbucks, một "điểm hẹn thứ ba" giữa công ty và gia đình, theo cách mà ông vẫn thích gọi. Đó chính là ước muốn tạo nên một công ty nơi các nhân viên được tôn trọng. Đó chính là nguồn năng lượng đã thắp sáng tinh thần nhiệt huyết trong Schultz. Tất cả những điều đó hoàn toàn không nằm trong hạt cà phê!

Nữ hoàng QVC

Chỉ tính riêng ở Mỹ đã có khoảng 650.000 nhà hoạch định tài chính, nhưng chỉ có một người duy nhất giữ kỷ lục bán nhiều sách nhất trong một giờ trên kênh bán hàng QVC. Đó là Suze Orman. Cô là một trong số ít những người có thể làm cho trái phiếu không lãi suất trở nên thú vị. Một viên quản lý thu mua hàng hóa trên kênh QVC cho biết ở Orman có sức thu hút kỳ lạ: cô làm cho khán giả cảm thấy như thể cô đang nói chuyện trực tiếp với họ thông qua màn ảnh truyền hình. Điều đó không làm tôi ngạc nhiên. Bởi Orman có một mối liên hệ sâu sắc đối với đề tài của mình hơn rất nhiều so với bất cứ chuyên gia tài chính nào mà tôi đã từng phỏng vấn trong hơn 15 năm để làm bản tin truyền hình. Những chuyên gia tài chính hàng đầu nước Mỹ biết rõ họ đang nói về điều gì, nhưng Orman tỏ ra xuất sắc trong lĩnh vực mà hầu hết những người khác thất bại: khiến người nghe phải quan tâm. Đơn giản là vì các chuyên gia này không thể bắt kịp Orman về thước đo chỉ số PQ.

Tôi đã phỏng vấn Orman một vài lần trên truyền hình và đặc biệt là để biên soạn cho quyển sách này. Sự say mê của cô quả thật có một sức lan tỏa mạnh mẽ. Đó chính là ưu điểm lớn của tinh thần nhiệt huyết, nó dễ dàng được truyền sang cho đối tượng khán giả trực tiếp. Và bản thân Orman có một mối liên hệ cá nhân sâu sắc đối với chủ đề mà cô chia sẻ với khán giả: cô trưởng thành trong sự nghèo túng và từng chứng kiến cha mình thất bại liên tiếp trong sự nghiệp của ông. Trong cô vẫn còn lưu giữ rõ nét hình ảnh người cha chạy vào một tòa nhà đang cháy chỉ để giữ lấy một cái máy đếm tiền với không đầy 100 đô-la trong đó. Chính những trải nghiệm ấy đã truyền sức sống cho thông điệp của Orman, cô muốn tất cả mọi người đều đạt đến sự tự do về tài chính.

Duy trì sự hấp dẫn trong mỗi câu chuyện

Ngày nay, Orman đang cố gắng thuyết phục mọi người rằng nợ không phải là một điều tệ hại; và đó hoàn toàn không phải là lời khuyên mới mẻ. Ngay cả Orman cũng thừa nhận rằng nội dung của những quyển sách của cô cũng không có tính cách mạng. Cô khẳng định "Bất kỳ ai cũng đã từng biết đến những nội dung này. Nhưng chính cách bạn chuyển tải thông tin mới có thể làm cho bạn trở nên khác biệt".

Đây quả là một câu nói mạnh mẽ. Chính cách chuyển tải thông tin của bạn mới có khả năng tạo nên sự nổi bật. Có thể thông tin của Orman không phải là những lời khuyên mới mẻ, nhưng có một điều gì đó rất hấp dẫn trong cách tiếp cận chủ đề này nơi cô. Orman làm sáng tỏ các bí quyết tài chính. Cô làm cho các vấn đề liên quan đến tiền trở nên thú vị hơn. Nếu Orman không đặt tâm huyết vào công việc của mình, những lời khuyên của cô sẽ trở nên tẻ nhạt. Trong mỗi dịp diễn thuyết, ở cô luôn bộc lộ rõ sự nhiệt huyết, dù đó là buổi trò chuyện trên truyền hình, qua điện thoại, hay trước đám đông khán giả.

Tôi đã hỏi Orman:

- Thế từ đâu mà cô có được lòng nhiệt huyết đó?

Vị chuyên gia tài chính lão luyện trả lời:

- Lòng nhiệt huyết đến từ tình yêu. Giống như lần đầu tiên bạn gặp một ai đó và cảm thấy bị cuốn hút. Sự say mê khi ấy luôn tràn ngập trong tâm trí bạn. Nhưng rồi sau hai năm chung sống, sự say mê ấy dần mất đi và tình chăn gối cũng dần thưa thớt. Thế thì vì sao sự say mê ấy lại mất đi? Và nó đến từ đâu? Nó đến từ sự mới mẻ, Carmine à. Sự mới mẻ mang lại niềm say mê và tinh thần nhiệt huyết trong bạn. Mỗi lần tôi nói về một điều gì đó, dường như đó luôn là lần đầu tôi nói về chủ đề đó. Vì thế, điều đó mới mẻ đối với tôi ngay cả khi tôi đã từng nói đến nó, một lần hay một ngàn lần cũng vậy. Và nhờ đó, tôi cảm thấy hứng thú khi kể cho bạn nghe về nó như thể lần đầu tiên tôi nói về nó. Lòng nhiệt huyết của tôi tăng lên cùng với thời gian. Mỗi ngày trôi qua, tôi càng cảm thấy say mê công việc nhiều hơn nữa.

Đó là lý do vì sao những nhà hoạch định tài chính khác thất bại khi cố gắng bắt chước cá tính và phong cách của Orman, đơn giản chỉ vì họ thiếu lòng nhiệt huyết mà cô đang sở hữu – đó chính là mối liên hệ cảm xúc với chủ đề đang trình bày.

Theo Orman *"Nếu bạn muốn đánh đúng vào tình cảm của mọi người và làm cho họ phấn khích, bạn phải thu hút trái tim trước bộ não. Nếu không, bạn sẽ làm cho họ buồn ngủ và chán nản"*.

Virgin và sự hào hứng của Richard Branson

Chỉ cần vài giây để gõ dòng cái tên "Richard Branson" trên trang web www.google.com, bạn đã có thể đọc hàng tá câu chuyện về ngài Richard Charles Nicholas Branson. Người đàn ông quốc tịch Anh 57 tuổi này đã làm nên nhiều điều phi thường hơn vóc dáng nhỏ nhắn của mình. Ông luôn nổi bật với khuôn mặt đầy vẻ từng trải cùng đôi mắt luôn ánh lên tia

nhìn đầy sự dí dỏm, linh hoạt. Có thể nói, ở vương quốc Anh, hiếm có doanh nhân nào có thể vượt qua Branson về tinh thần nhiệt huyết. Từ con số không lúc còn thiếu niên, Branson hiện lãnh đạo tập đoàn Virgin trị giá 7 tỷ đôla. Ngày nay, tập đoàn Virgin hiện diện toàn cầu với các thương hiệu quen thuộc như Virgin Atlantic, Virgin Megastore, Virgin Mobile, Virgin Cola và khoảng gần 224 công ty khác. Làm thế nào ông có thể quản lý tất cả những công ty này quả thật là một điều bí ẩn đối với tôi. Nhưng có một sự thật rõ ràng là ông đã làm chủ được 10 Bí Quyết Giao Tiếp Đơn Giản, bắt đầu bằng sự say mê và tinh thần nhiệt huyết.

Branson là chủ đề ưa thích của giới truyền thông, dù là kênh truyền hình CNBC hay tạp chí *Fortune*. Các nhà báo luôn tìm đến ông vì một lý do đơn giản: ông rất vui tính. Trong một cuộc phỏng vấn dành cho tạp chí *Fortune*, một viên chức quản trị đã nói rằng: "Tất cả những gì Richard cần phải làm là hắt hơi, và thế là ông xuất hiện đầy trên trang bìa". Làm sao Branson lại có thể làm điều đó? Đơn giản là vì ông rất vui tính và nhiệt tình, và khách hàng thích có những giây phút như vậy.

Cũng như tất cả chúng ta ai cũng có sự say mê đối với một điều nhất định nào đó, những người giao tiếp vĩ đại là những người biết nhận ra những tác nhân khiến họ cảm thấy hăng hái và biết cách chuyển tải tinh thần nhiệt huyết đó sang cho người nghe. Khi xét đến cốt lõi của vấn đề, chúng ta sẽ nhận ra rằng Branson xây dựng được tập đoàn Virgin hùng mạnh như hôm nay vì ông cảm thấy say mê với việc đi tìm niềm vui từ những gì ông làm. Ông đã xây dựng Virgin Atlantic bởi vì ông cảm thấy chán ngấy tình trạng giá vé cao và dịch vụ tồi trên các hãng hàng không hiện tại. Ông muốn đưa niềm vui trở lại trong việc di chuyển bằng đường không. Branson đã viết rằng "Niềm vui là một trong những tiêu chí kinh doanh chủ chốt". Và ông còn có một niềm tin sâu sắc rằng "nên sống hết mình cho từng giây phút trôi qua trong ngày".

Nếu như Schultz vẫn thường sử dụng cụm từ "sự say mê" khi đối thoại thì Branson lại ưa chuộng từ "niềm vui". Sự khác biệt ấy chỉ là về hình thức của ngôn từ, bởi cả hai nhân vật nổi tiếng này đều chia sẻ chung một giá trị tinh thần qua những từ ngữ ấy. Đó chính là niềm say mê và lòng nhiệt thành, hăng hái của họ đối với những điều họ làm và luôn ý thức chuyển tải điều đó đến với mọi người. Branson không phải chỉ là một diễn giả tràn đầy nhiệt huyết suông. Bạn hãy hình dung cảnh tượng ông mặc áo cô dâu trong lễ khai trương dịch vụ Virgin Brides, hoặc ghé qua một trung tâm ở Quảng trường Thời đại ở New York mà không một mảnh vải trên người trừ những chiếc điện thoại di động treo đầy trên người để quảng bá cho hoạt động khai trương dịch vụ Virgin Mobile. Branson luôn tràn đầy sự say mê đối với cuộc sống và những sản phẩm của ông. Đó là lý do tại sao những người trong giới truyền thông rất ưa thích người đàn ông này.

Khả năng thuyết phục người khác ủng hộ cho những viễn cảnh mà ông nhìn thấy lâu nay chính là yếu tố nền tảng cho phần làm nên sự thành công của Branson, từ việc hình thành một tạp chí do sinh viên điều hành năm 1968 đến việc xây dựng hãng hàng không Virgin Atlantic khi mà các chuyên gia cho rằng ông thật sự điên rồ khi cố gắng cạnh tranh với hãng British Airways. Những "chuyên gia" này không thể hiểu được rằng có một thành phần then chốt nằm phía sau khả năng thuyết phục của ông: đó là sự lan tỏa mạnh mẽ sức sống, niềm say mê và tinh thần nhiệt huyết. Các nhà đầu tư muốn ủng hộ ông, khách hàng

muốn mua hàng của ông, những nhân viên tài năng muốn làm việc cho ông. Đó là tập hợp của cả một lực lượng ủng hộ hùng mạnh. Bạn không cần phải pha trò để cuốn hút mọi người tham gia cuộc họp lần sau. Nhưng hãy tiếp nhận ít nhất một bài học từ Branson: *cho họ thấy rằng bạn đang vui vẻ. Và họ sẽ nhận thấy điều đó.*

Hãy truyền thêm sức sống!

Sức sống là người anh em họ gần gũi nhất với tinh thần hăng hái và sự nhiệt tình. Bạn không thể thể hiện nhiệt tình trong công việc khi không có đủ sức sống. Đa số những chuyên gia giao tiếp giỏi trong kinh doanh, dù với tác phong nhẹ nhàng hay hùng dũng, đều toát ra sức sống mãnh liệt trong cách diễn đạt của mình.

Ronald Reagan. John Chambers - giám đốc điều hành Cisco. Larry Ellison - giám đốc điều hành Oracle. Jack Welch - cựu giám đốc điều hành General Electric. Richard Branson của Virgin. Steve Ballmer của Microsoft. Steve Jobs của Apple. Tất cả những nhân vật này đều tràn đầy sức sống và khát khao cháy bỏng được chia sẻ lòng nhiệt huyết của mình với thế giới chung quanh. Ở họ toát lên một tinh thần tuổi trẻ và sức sống mãnh liệt. Tổng thống Mỹ J. F. Kennedy từng nỗ lực hết mình nhằm che giấu sự đau ốm của ông trước công chúng. Nếu so sánh, chúng ta sẽ nhận ra người tiền nhiệm của Kennedy là Dwight Eisenhower tỏ ra ít sôi nổi và thể hiện sức sống kém hơn. Ike đã xây dựng uy tín của mình bằng hình ảnh một anh hùng trong chiến tranh, nhưng Kennedy đã tỏ ra là một diễn giả tốt hơn. Mọi nhà lãnh đạo từ thời Kennedy trở đi đều đã học được một bài học hết sức quan trọng, đó là sức sống sẽ giành được sự ủng hộ từ mọi người.

Tôi nhớ lại buổi phỏng vấn đầu tiên của mình với Phó Tổng thống Al Gore, khi ông còn là một thượng nghị sĩ đến từ Tennessee. Tôi nhận thấy ông có trang điểm nhẹ và cũng biết rằng ánh sáng mạnh của đèn máy quay phim có thể làm cho diễn giả trông nhợt nhạt đi. Trong khi thợ chụp ảnh của tôi đang lắp đặt máy quay phim thì Al Gore có vẻ bơ phờ và mệt mỏi. Tôi nghĩ rằng có thể đó là do cuộc bỏ phiếu trễ vào đêm hôm trước. Nhưng bất kể điều đó, khi đến lúc bắt đầu thực hiện công việc Gore vươn vai trở lại, đứng thẳng người, ngẩng cao đầu và nở một nụ cười ấm áp. Ngay lúc đó tôi nhận thấy ở ông toát lên một sức sống. Hình ảnh của ông giờ đây hoàn toàn khác hẳn.

Schwarzenegger cũng vậy, mặc dù tôi nghĩ rằng anh ấy luôn luôn là một người mạnh mẽ. Trong khán phòng chính phủ, Schwarzenegger mỉm cười ấm áp, đi lại nhanh nhẹn, và bắt tay nồng nhiệt với bạn bè, đồng nghiệp, những người ủng hộ và khách viếng thăm. Một trong những cố vấn cao cấp của anh đã từng nói với tôi rằng Schwarzenegger có sức sống mạnh mẽ hơn bất kỳ ai làm việc cho anh ấy. Đó chính là điều quan trọng: sức sống và sự nhiệt tình sẽ thể hiện lòng nhiệt huyết của bạn và nó sẽ tác động mạnh đến khán giả. Chúng ta thường hướng về những nhà lãnh đạo và những người giao tiếp đầy sức sống.

Bạn có thể có lòng nhiệt huyết rất mạnh mẽ, nhưng nếu bạn không có sức sống để thể hiện nó ra bên ngoài, sẽ chẳng có ai chia sẻ sự nhiệt tình của bạn. Có ba cách đơn giản mà bạn có thể áp dụng để tăng cường sức sống của mình như sau:

- Ngủ đủ giấc
- Ăn uống hợp lý và tốt cho sức khỏe
- Luôn giữ thái độ tích cực, lạc quan

Chăm sóc giấc ngủ

"Việc thiếu ngủ thường xuyên sẽ hút cạn nguồn năng lượng dự trữ, làm cho khả năng tư duy kém, trí nhớ kém đi, hành vi thất thường, hay phạm lỗi và tỏ ra khó chịu." (Pamela Smith – *"The Energy Edge"*). Tuy trong thực tế, một số nhà lãnh đạo có khả năng giao tiếp tốt chỉ cần ngủ 5 tiếng/ngày (như Oprah, Bill Clinton…), hầu hết những diễn giả giỏi khác đều có phong độ tốt hơn sau một đêm ngon giấc, đặc biệt là trước những buổi thuyết trình quan trọng.

Tăng cường thể chất

Một chế độ ăn uống kém và thiếu hoạt động thể dục sẽ giết chết sức sống của bạn, khiến bạn trở thành một diễn giả mỏi mệt, bơ phờ và kém mạnh mẽ. Nếu không có sức sống, bạn sẽ trông giống như một hình nộm. Biết quan tâm đến sức khỏe của bản thân là một trong những cách giúp bạn có được vẻ nồng nhiệt và sự phong độ. Chúng ta sẽ bàn chi tiết hơn về vai trò của sức khỏe và hình thể đối với một diễn giả thành công cũng như các chế độ dinh dưỡng tốt nhất. Còn bây giờ, bạn chỉ cần lưu ý rằng ăn uống ngon miệng và duy trì thể hình tốt là điều rất quan trọng để trở thành một diễn giả có sức tác động mạnh mẽ đến người nghe. Những thực phẩm phù hợp sẽ giúp bạn khỏe mạnh và tràn đầy sinh lực. Tập thể dục sẽ giúp đưa máu chứa nhiều oxy đến não bộ, cho bạn khả năng suy nghĩ rõ ràng. Và những người có tư duy rõ ràng sẽ trở thành những diễn giả tốt hơn.

Không ngừng tư duy tích cực

- "Bạn chỉ cảm thấy sức sống cạn đi khi cuộc sống trở nên nhàm chán trong tinh thần bạn." - Norman Vincent Peale, chính trị gia.
- "*Nếu khát vọng của bạn mờ nhạt và yếu ớt, những thành tích của bạn cũng sẽ nhuốm sắc thái đó. Nhưng nếu bạn theo đuổi mục tiêu của mình một cách kiên định với sức sống mãnh liệt, không có gì dưới bầu trời này có thể đánh bại bạn được."* - Dale Carnegie, tác phẩm "*Làm thế nào để phát triển lòng tự tin và sức ảnh hưởng đến người khác khi nói trước công chúng*".

Giờ đây, khi bạn đã thấm nhuần bí quyết giao tiếp đầu tiên là thúc đẩy lòng say mê của bản thân và gia tăng chỉ số PQ, đã đến lúc tôi hé lộ bí quyết giao tiếp đơn giản thứ hai của những người giao tiếp giỏi nhất trong kinh doanh.

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. Hãy xem mọi người đã làm thế nào. Mời bạn truy cập vào trang web www.carminegallo.com để khám phá những tư liệu và đoạn phim ngắn kể về những người giao tiếp đầy nhiệt huyết trong giới kinh doanh. Sau đó, hãy tự hỏi mình:

- Làm sao tôi có thể nhận biết họ rất say mê với chủ đề của họ?
- Đâu là mối liên kết giữa họ với chủ đề được trình bày?

Hãy so sánh sức sống của họ với bạn và đánh giá theo thang điểm từ 1 tới 10. Trong đó, 1 là xìu như bánh tráng nhúng nước và 10 là sống động tuyệt vời. Sức sống của họ đáng đạt mấy điểm? Còn của bạn thì sao? Nếu được, hãy thử thu hình một buổi trình bày của bạn hoặc ghi âm giọng nói của bạn. Sau đó, tự đánh giá bản thân dựa trên thước đo này. Hầu hết các khách hàng của tôi chỉ khởi đầu ở mức 2 hoặc 3 điểm mà thôi. Liệu bạn có thể đẩy nó lên mức 6-7 điểm không? Tôi chắc là bạn có thể làm được. Phần trình bày của bạn sẽ mạnh mẽ hơn nhờ điều này đấy.

2. Hãy tìm mối gắn kết với đề tài của bạn. Để trở thành một diễn giả đầy nhiệt huyết, bạn cần phải nhận thấy rõ mối gắn kết giữa cảm xúc của bạn với đề tài của mình. Những câu hỏi sau đây sẽ giúp bạn chiếm được trái tim của khán giả.

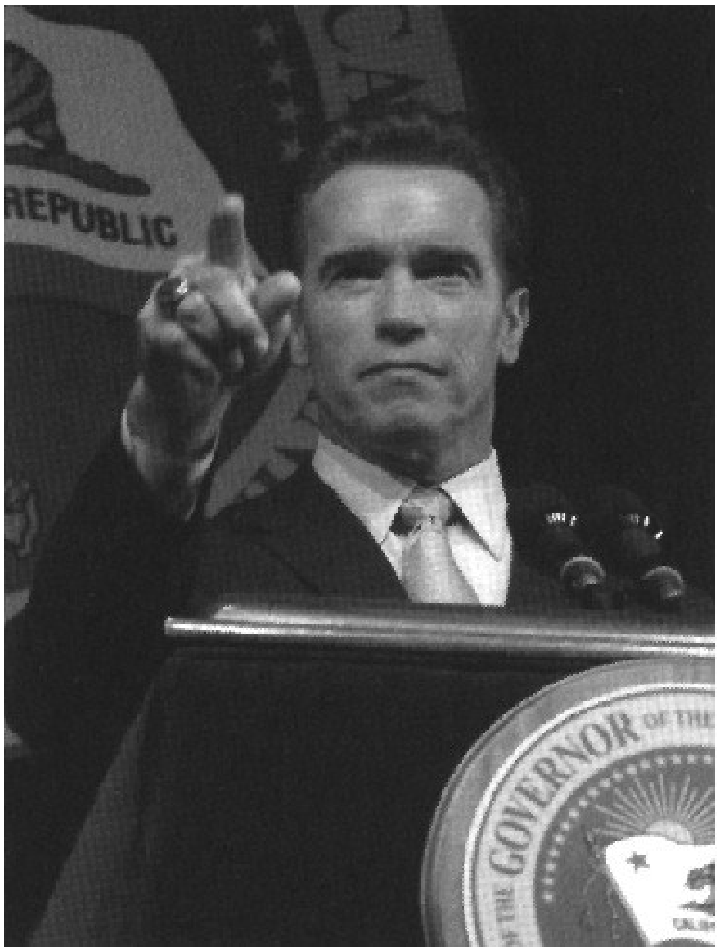
- Tại sao bạn lại tin vào dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của mình?
- Đâu là điểm liên kết giữa bạn với câu chuyện sắp trình bày? Hãy suy nghĩ về nền tảng văn hóa, những kinh nghiệm thời thơ ấu hay thời niên thiếu, những lần đụng độ với đồng nghiệp, các giai thoại…
- Có bao giờ bạn chia sẻ mối liên kết này với khán giả của mình chưa? Nếu chưa, bạn có thể tích hợp nó vào thông điệp của mình không?

Bí quyết thứ 2: HÃY NÓI VỚI TẤT CẢ CẢM HỨNG

HÃY CHIA SẺ NGỌN LỬA CỦA TRÁI TIM

"Tôi sẽ truyền cảm hứng cho mọi người để làm những việc mà tôi tin tưởng."

- Michael Jordan



"Nếu bạn chỉ cho mọi người thấy những điều sắp xảy đến và cách thức để đạt được chúng thì tất cả có thể sẽ thay đổi."

-ARNOLD SCHWARZENEGGER

THỐNG ĐỐC BANG CALIFORNIA

Đêm ngày 6 tháng 8 năm 2003, trong khi mọi người đang tiến hành ghi hình chương trình *Tonight Show with Jay Leno*, một quả bom tấn đã khuấy động chính trường California.

Ngôi sao điện ảnh hành động Arnold Schwarzenegger thông báo anh sẽ thách thức ngài thống đốc đương thời Gray Davis trong cuộc bầu cử được ấn định vào ngày 7 tháng 10 sắp tới. Sau khi nhìn thấy Arnold nói chuyện với đám đông các chuyên gia trong lĩnh vực kinh doanh, tôi hiểu rằng đó là đêm tệ hại nhất trong sự nghiệp chính trị của Davis. Sáu mươi hai ngày sau, hàng triệu cử tri đã gạt bỏ vị thống đốc đương thời ra khỏi chức vụ của mình, một điều chỉ mới xảy ra lần thứ hai trong lịch sử nước Mỹ. Trong số 135 ứng cử viên, một con số chưa từng có tiền lệ, tranh giành cơ hội thay thế Davis, Arnold chiếm được 48% số phiếu bầu. Đối thủ gần nhất của anh là Phó thống đốc Cruz Bustamante, về thứ hai với khoảng cách khá xa là 31% trong tổng số phiếu được bầu.

Ngay lập tức sau bài phát biểu chiến thắng của Schwarzenegger, một phóng viên đài NBC đưa tin về sự kiện này ở Los Angeles đã nói: "Sức cuốn hút. Khả năng làm việc với đám đông. Đó là lý do rất thuyết phục lý giải tại sao anh ấy lại ở đây đêm nay". Hai năm sau, tôi ngồi giữa một nhóm khán giả doanh nhân và chứng kiến Schwarzenegger đang thu hút một đám đông khoảng mười hai ngàn người ở Trung tâm Hội nghị Bakersfield. Tôi nhận ra rằng "Kẻ hủy diệt" đã nắm vững tất cả 10 Bí Quyết Giao Tiếp Đơn Giản của những người giao tiếp giỏi nhất thế giới. Anh ấy đã cuốn hút công chúng, giữ chặt lấy họ và thổi tung họ lên. Sự thành công tột bậc của Arnold trong lĩnh vực thể hình, điện ảnh, kinh doanh và chính trị rất ít liên quan đến bắp tay to 21 inch của anh. Tất cả đều nhờ ở động lực, sự tự tin và sức cuốn hút. Anh đã thành công trong việc chuyển tải nguồn cảm hứng đến mọi người, khiến họ tin tưởng nơi anh và tầm nhìn về tương lai của anh ấy. Anh ấy đã chinh phục được họ, bằng vẻ tự tin không suy suyển, sự lạc quan lan tỏa, sự dí dỏm nhẹ nhàng và lòng nhiệt huyết dành cho những sách lược mà anh ấy hướng tới. Chính sự tự tin nơi bản thân đã thuyết phục anh ấy nhận lời thách thức và sự lạc quan của anh đã giúp anh duy trì được quyết tâm của mình khi phải đối diện với những lời chỉ trích diễn ra hàng ngày. Nhưng chính sức lôi cuốn của Schwarzenegger mới là điều đã giúp anh truyền nguồn cảm hứng đến các cử tri và giành thắng lợi.

Bảy đặc điểm của những nhà lãnh đạo có sức cuốn hút lớn

Để tìm ra bảy đặc điểm này, việc đầu tiên tôi cần làm là tiến hành phân tích tần suất đưa tin của giới truyền thông về chiến dịch vận động tranh cử của Schwarzenegger với sự hỗ trợ của các đồng nghiệp từ công ty Gallo Communications Group. Trong suốt chiến dịch kéo dài 62 ngày đã nêu, đã có 17.509 bài báo được viết về kỳ bầu cử này. Quả là một con số đáng kinh ngạc! Và "sức cuốn hút" là từ được sử dụng phổ biến nhất để mô tả Schwarzenegger, xuất hiện ở hơn 300 bài báo chỉ trong vòng 2 tháng. Trong khi Arnold được miêu tả là một con người ấm áp, đầy nhiệt huyết và có khả năng truyền cảm hứng thì Davis được xem là lạnh lùng, thiếu cảm xúc và không có bản sắc. Còn một điều có tính triệt phá hình ảnh của Davis nữa là: Arnold được cả những người ủng hộ lẫn các đối thủ mô tả là người có "phong thái lãnh đạo", trong khi Davis chỉ nhận được những tính từ như "cứng nhắc" và "như tượng gỗ".

Toàn bộ cá tính của Davis có thể được tóm lại ở những ngôn từ và hành động của ông trong bài diễn văn nhường chức. Ông kìm nén cảm xúc của mình, mà tôi nghĩ chính điều này đã cho thấy rõ sự thất bại của ông trong việc xây dựng mối quan hệ tốt với công chúng.

Phóng viên Scott Herhold của tờ *San Jose Mercury* đã viết như sau “Chẳng có nước mắt, chẳng có sự đấu tranh, chẳng có sự cay đắng hiển hiện… và có lẽ đó là một trong những lý do khiến mọi người gạt bỏ ông ấy. Một con người dường như không có tình người”.

Arnold	Gray
1. Ấm áp	1. Lạnh lùng/xa cách
2. Linh hoạt	2. Đơn điệu
3. Nhiệt huyết	3. Thiếu cảm xúc
4. Đầy sức sống	4. Bơ phờ
5. Dễ hòa đồng	5. Khép kín
6. Đầy cảm hứng	6. Thiếu màu sắc
7. Phong thái lãnh đạo	7. Cứng nhắc/như tượng gỗ

Nếu bạn muốn gia nhập đội ngũ những người giao tiếp giỏi nhất thế giới đương thời, hãy tỏ ra nhân bản. Khán giả của thế kỷ 21 muốn nhìn thấy những điều bạn thấy. Họ muốn cảm nhận những điều bạn cảm nhận. Nếu bạn có thể làm cho họ quan tâm đến thông điệp của mình, thì bạn có thể yêu cầu họ làm bất cứ hành động gì mà bạn muốn. Đó chính là cảm hứng. Bản chất con người là muốn cải thiện cuộc sống của mình, cuộc sống của con cái, cuộc sống của những người khác. Chẳng có gì khác biệt khi người mà bạn sẽ tiếp xúc là sếp quản lý hay Ban giám đốc, nhà quản lý cấp cao hay nhân viên, khách hàng hiện hữu hay tiềm năng. Tất cả họ đều là những con người cần được truyền nguồn cảm hứng. Chỉ có sức cuốn hút không thôi cũng không thể giành được sự ủng hộ của khán giả, nhưng đó là yếu tố có khả năng làm cho họ quan tâm đến bạn và thông điệp của bạn.

Vẽ nên viễn ảnh tươi đẹp

Những từ ngữ mà các nhà báo sử dụng để miêu tả Schwarzenegger đã phản ánh sức cuốn hút của anh ấy. Sức cuốn hút có thể mở ra cơ hội. Sức cuốn hút có thể truyền cảm hứng. Thế thì cụ thể hơn, cốt lõi của vấn đề là gì? Bí quyết rất đơn giản: những diễn giả trong kinh doanh là những nghệ sĩ. Họ biết cách vẽ nên một bức tranh về thế giới tươi đẹp hơn nhờ sản phẩm, dịch vụ, công ty hay sự nghiệp của họ.

David Neeleman, Giám đốc điều hành của JetBlue, đã biến một doanh nghiệp mới phất thành một hãng vận chuyển với doanh thu khoảng 1 tỷ đô-la chỉ trong 4 năm. Tất cả hành khách đều được ngồi ghế da và được xem truyền hình vệ tinh. Không giống như những gì họ trải nghiệm với nhiều hãng hàng không khác, đến với JetBlue họ được tiếp đón bởi những nhân viên lịch sự, hiểu biết và chu đáo. Giá vé thấp dĩ nhiên cũng có tác dụng rất lớn, nhưng nếu không có một dịch vụ hoàn hảo thì JetBlue cũng sẽ giống như bao hãng hàng không

khác phải vật lộn với khó khăn thay vì vinh dự nhận được giải thưởng dành cho hãng hàng không Mỹ có chất lượng cao nhất.

Điều đó khởi nguồn từ việc người Giám đốc điều hành đã luôn tôn trọng phẩm giá của từng nhân viên và không ngừng động viên, khuyến khích họ vươn đến những thành tựu cao hơn. Neeleman cho biết "Hãy vẽ nên một viễn ảnh tươi đẹp từ những gì các nhân viên bạn đang làm và chỉ cho họ thấy điều đó. Sau đó, bản thân họ sẽ vượt qua các khó khăn vì bạn". Liệu mọi người có cống hiến hết mình vì bạn không? Trước hết hãy vẽ ra một viễn cảnh tốt đẹp. Sau đó hãy nỗ lực theo phương hướng đã chọn, khi đó mọi người có thể sẽ hết lòng vì bạn.

Bạn hãy thử suy nghĩ về những điều này. John Chambers của Cisco chẳng hề kể về các bộ định tuyến và chuyển mạch Internet, những phần cứng mà công ty ông sản xuất. Nhưng ông quảng bá cho một thế giới trong đó mạng Internet thay đổi "cách chúng ta sống, làm việc, vui chơi và học tập". Nghĩa là, điều quan trọng nhất nằm ở chỗ ông đang bán một ước mơ về cuộc sống mới tươi đẹp. Trong khi đó, tuy Howard Schultz kiếm tiền từ những hạt cà phê nhưng sản phẩm mà ông thực sự bán lại là sự hòa trộn giữa cà phê và sự lãng mạn. Schultz đã thành công trong việc vẽ nên một bức tranh về sự thoải mái và tính cộng đồng, một "điểm hẹn thứ ba" nơi mọi người có thể thư giãn giữa công việc và gia đình. Tương tự như thế, Schwarzenegger đã hình dung ra một viễn ảnh tươi đẹp và nỗ lực chuyển tải điều đó đến khán giả của mình. Đó là một bức tranh tốt đẹp hơn về California dành cho các cử tri, gia đình và các thế hệ tương lai của họ. "Tôi đã đến nước Mỹ với hai bàn tay trắng, và bang California này đã cho tôi tất cả." Thông điệp của anh ấy thật đơn giản và rõ nét về một viễn ảnh tương lai: California đã mất đi vẻ huy hoàng của mình. Bằng cách cùng nhau nỗ lực làm việc, chúng ta có thể biến tiểu bang này trở thành "giấc mơ vàng bên bờ biển" với vô số công ăn việc làm, mức thuế suất thấp hơn và một môi trường kinh doanh lành mạnh.

Biết hình dung ra một viễn ảnh tương lai và thể hiện nó nồng nhiệt, đó chính là bí quyết thành công trong việc truyền cảm hứng và động viên người khác. Nhưng viễn ảnh đó cần phải dễ hiểu, đáng tin cậy và rõ nét. Được như thế, mọi người sẽ dễ dàng chia sẻ cùng bạn để tiến đến mục tiêu chung.

Không lâu sau cuộc bầu cử của Schwarzenegger, tôi đã phỏng vấn Martin Gagen, Giám đốc điều hành của 3i, một trong những tập đoàn đầu tư tài chính lớn nhất thế giới. Theo Gagen, "Niềm tin lớn của Schwarzenegger chính là 'hoạt động chính trị bình thường' đã làm cho bang yếu đi. Vì thế, tôi sẽ làm cho bang này trở lại thành 'bang vì con người'. Thoạt nghe, bạn có thể nghĩ đó chỉ là giọng văn chính trị. Nhưng khi anh ấy bắt đầu nói việc nhập cư vào nước Mỹ và khát vọng được đền đáp cho xứ sở đã đón nhận anh, niềm tin ấy của anh đã được mọi người cảm nhận dễ dàng. Anh ấy đã thể hiện được những niềm tin cốt lõi của mình".

Gagen nói tiếp, "Nếu bạn tin tưởng mình sẽ có thể thay đổi cả thế giới, bạn cần phải nói với mọi người về sứ mệnh mà bạn đang thực hiện. Tôi thực sự thích lắng nghe một người nào đó có thế giới quan hơi khác biệt so với mọi người. Nếu họ có một niềm tin vững chắc

và một lòng nhiệt huyết, họ có thể thuyết phục bạn có được tầm nhìn về thế giới giống như họ".

Lộ trình đi đến tương lai

Rất ít tầm nhìn có khả năng tác động sâu sắc như "Ước mơ về một châu Phi hòa bình" của Nelson Mandela. Trải qua hơn 27 năm trong tù để đấu tranh cải thiện sự khốn khổ của người da đen ở Nam Phi dưới thời cai trị của người da trắng, ông được trả tự do và được tặng giải thưởng Nobel Hòa bình khi chế độ phân biệt chủng tộc được bãi bỏ. Sau đó, ông trở thành Tổng thống Nam Phi da đen đầu tiên khi thắng lợi trong cuộc bầu cử đa sắc tộc đầu tiên của đất nước.

Những năm tháng gian khổ trong nhà tù Cape Town khét tiếng chỉ có tác dụng rèn luyện thêm quyết tâm của Mandela trong việc thay đổi cách thức sinh sống chung của người dân trên đất nước này. Tầm nhìn đó đã đi theo ông suốt những năm tháng đó và thúc đẩy tinh thần cho hàng triệu người ở Nam Phi và trên thế giới. Rõ ràng, Mandela đã xác định rõ lộ trình duy nhất: ông biết rõ đích đến mà ông muốn dẫn dắt nhân dân của mình và cách thức để đi đến đó. Vậy còn bản đồ lộ trình của bạn là gì? Bạn muốn đưa công ty của mình về đâu? Bạn sẽ đến đích đó bằng cách nào? Trước hết, bạn đã truyền đạt tầm nhìn này cho các cộng sự của mình hay chưa? Mandela đã vẽ nên một viễn ảnh rất hấp dẫn. Ông là một nghệ sĩ có khả năng biến chuyển hy vọng và khát khao của những người ủng hộ ông. Bằng cách vẽ nên một tầm nhìn hấp dẫn về một tương lai tươi sáng, bạn cũng có thể dẫn dắt những người khác trong sứ mệnh của mình.

Nguyên nhân của sự cuốn hút

Năm 2001, trường Đại học Cornell đã tiến hành một trong những cuộc nghiên cứu thấu đáo nhất về phong cách lãnh đạo, sức cuốn hút và cảm hứng trong giao tiếp. Ở cấp độ lãnh đạo, họ đã chọn các tổng thống Mỹ làm đối tượng nghiên cứu và kết quả cho thấy rằng "Sự thành công của việc trình bày rõ ràng và phác họa rõ nét về viễn ảnh tương lai của người lãnh đạo có thể phụ thuộc vào khả năng vẽ nên một bức tranh khái quát về những điều có thể đạt được với sự hỗ trợ của các đồng sự".

Và cũng theo nghiên cứu của Cornell, cách thức hiệu quả nhất để vẽ nên một bức tranh như thế đòi hỏi phải sử dụng biện pháp tu từ dựa vào hình ảnh. "Những nhà lãnh đạo biết cách sử dụng những từ ngữ gợi hình, âm thanh, mùi vị hay kích thích những giác quan khác sẽ chạm thẳng vào trải nghiệm sống của người nghe nhiều hơn so với các nhà lãnh đạo chỉ sử dụng những từ ngữ có tính chất lôi cuốn trí tuệ của người nghe." Nói cách khác, những diễn giả có sức cuốn hút thường sử dụng các từ ngữ có tính kích thích những trải nghiệm của giác quan nhằm đạt đến điểm kết nối chung với người nghe ở cấp độ cảm xúc, ví dụ như "giấc mơ", "ngọt ngào", "trái tim". Chúng ta hãy nhớ lại từ "giấc mơ" của Arnold về một tiểu bang California mới. Và cả Martin Luther King Junior với "giấc mơ" về một xã hội không phân biệt màu da.

Nguyên nhân của sự cuốn hút đó là vì một số lý do sau:

- ***Bạn sẽ lôi cuốn và duy trì sự chú ý của người nghe.*** Những hình ảnh thì rất cụ thể, trong khi các khái niệm trừu tượng thường rất khó hiểu, khó nhớ và không có khả năng truyền cảm hứng.

- ***Khán giả sẽ nhớ đến bạn rất lâu sau buổi nói chuyện.*** Mọi người không thể hành động xa hơn nếu họ không nhớ. Những hình ảnh sống động sẽ tạo ra cảm hứng bởi đó là những trải nghiệm giàu hình ảnh, có khả năng ăn sâu vào tâm trí của khán giả.

- ***Bạn sẽ chiếm được tình cảm của người nghe.*** Hầu hết mọi người sẽ không hành động nếu nhận được những thông điệp không khiến họ phải xúc động. Theo các nhà nghiên cứu ở Cornell thì những nhà lãnh đạo có khả năng truyền đạt thông điệp của mình bằng những ngôn từ giàu hình ảnh sẽ thúc đẩy sự phản hồi mạnh mẽ hơn về phương diện cảm xúc nơi người nghe, khiến họ sẵn sàng lắng nghe và chấp nhận viễn ảnh do người lãnh đạo phác họa và cuối cùng là sẽ hành động dựa theo đó.

Sứ mệnh cao cả: Trước hết là Lý do, chứ không phải Cách làm

Có được một tầm nhìn coi như bạn đã giành được một nửa chiến thắng. Trận chiến sẽ thất bại nếu những người khác không ủng hộ và đi theo bạn. Mọi người khao khát phương hướng và họ luôn sẵn sàng tiến bước trên cả những con đường mới mẻ nhất nếu họ biết rõ vì sao họ cần phải theo lộ trình đó.

Những người giao tiếp giỏi nhất trong kinh doanh thường chia sẻ lý do trước khi bàn đến cách làm. Steve Jobs, sáng lập viên và giám đốc điều hành công ty máy tính Apple là một bậc thầy trong việc truyền cảm hứng. Ở ông luôn tỏa ra sức lôi cuốn có khả năng lôi kéo hàng ngàn "người trung thành với Mac" cũng như những khách hàng, nhân viên và đồng nghiệp. Jobs là người đồng sáng lập ra Apple vào năm 1976 và ông đã thổi bùng lên cuộc cách mạng máy tính cá nhân bằng việc tung ra sản phẩm máy tính Apple II và Macintosh. Sau một thời gian dài "tha hương" rời khỏi công ty mà ông đã thành lập, Jobs quay trở lại Apple hết sức ấn tượng vào năm 1997 và nuôi dưỡng công ty phục hồi lại sức mạnh vốn có. Jobs hiện là Giám đốc điều hành của Apple và đồng thời cũng là Giám đốc điều hành của Pixar, một hãng phim hoạt hình đoạt nhiều giải thưởng với những bộ phim trứ danh như *Toy Story, A Bug's Life, Monster's, Inc.* và *Finding Nemo* .

Jobs nổi tiếng là một trong những người bán hàng hấp dẫn và có sức lôi cuốn nhất trong lịch sử các doanh nghiệp. Theo Alan Deutschman trong quyển *The Second Coming of Steve Jobs* , "ông là bậc thầy trong việc phải nói về một đề tài nhàm chán, ví dụ những chi tiết kỹ thuật về phần cứng, thông qua một câu chuyện, ông đã làm cho đề tài đó trở nên hấp dẫn lạ lùng". Dù ở Apple hay ở Pixar, mọi người đều muốn làm việc cho Jobs vì họ say sưa với sứ mệnh cao cả của ông!

Tôi muốn kể với bạn một câu chuyện rất thú vị về Steve Jobs. Tháng 3 năm 1983, người doanh nhân 28 tuổi coi trời bằng vung này ngồi trên một ban công nhìn ra con sông Hudson

cùng với chủ tịch Pepsi lúc bấy giờ là John Sculley, khi đó 44 tuổi. Với nỗ lực tuyển Sculley về cho Apple, Jobs đã quay sang ông và nói rằng "Ông muốn dùng phần đời còn lại của mình để bán nước đường hay có một cơ hội để thay đổi thế giới?". Quả thật là "coi trời bằng vung". Thật là bạo dạn.

Mô tả một sứ mệnh lớn lao một cách đơn giản, khúc chiết và nồng nhiệt là điều hết sức quan trọng để có thể truyền cảm hứng cho câu chuyện của bạn. Trong cuộc đời của Jobs, ông không gặp khó khăn gì trong việc huy động vốn bởi ông luôn biết cách chia sẻ sứ mệnh lớn lao của mình. Đó mới là điều thật sự quan trọng.

Hãy tập trung phát triển nhanh nhất có thể được!

Trong số báo kỷ niệm 25 năm thành lập, tạp chí Inc. đã cho đăng danh sách 25 doanh nhân thành công nhất. Trong số đó có Scott Cook của tập đoàn Intuit và Jeff Bezos của Amazon. Bezos được chọn vào danh sách này vì tầm nhìn xa trông rộng của mình. Ông suy nghĩ rất nhiều khi bắt tay xây dựng nhà sách trên mạng của mình, ngay cả cái tên Amazon do ông chọn cũng gợi lên một điều gì đó khổng lồ! Và ngày nay, câu chuyện ông nghĩ ra kế hoạch kinh doanh của mình trên xe hơi trong một hành trình xuyên đất nước cùng vợ đã trở nên rất nổi tiếng. Ngay từ khi bắt đầu xây dựng "dịch vụ sách" trên mạng, Bezos biết rõ nó sẽ không chỉ dừng lại trong phạm vi của hoạt động bán sách. Ông muốn có một tên gọi không tạo ra các giới hạn đối với tham vọng của ông hoặc tiềm năng của công ty. Bezos bắt đầu xây dựng công ty với 300.000 đôla tích lũy cá nhân và vay mượn từ bạn bè, nhưng ông đã sử dụng những cách nói lớn lao, mạnh bạo và lạc quan để thuyết phục 20 nhà đầu tư địa phương ở Seattle chi ra 1 triệu đô-la, trước khi "cơn sốt Internet" bùng nổ. Tom Albert, một nhà đầu tư vào Amazon ngay từ đầu, đã kể lại câu chuyện này trong quyển The New Imperialists. Theo Albert, "Bezos là một người được mọi người ưa thích với niềm tin không hề suy suyển vào những điều mà ông đang làm". Nếu phải chọn "một câu thần chú" cho doanh nghiệp, Bezos sẽ chọn một cụm từ có thể phản ánh tốt nhất sứ mệnh lớn lao của ông, đó là Tập trung phát triển nhanh nhất có thể được.

Hãy cho họ nhiều hơn một tấm ngân phiếu

Trong cuộc phỏng vấn của chúng tôi ngay tại trụ sở Intuit, Giám đốc điều hành Scott Cook đã nói rằng "Điều quan trọng là phải truyền đạt một tầm nhìn mạnh mẽ. Cơ bản nhất là vì các lý do nội bộ, dành cho những người trong công ty bạn. Nhân viên của bạn muốn thấy rằng việc họ đang làm sẽ góp phần xây dựng nên một sự nghiệp cao cả. Họ không chỉ muốn một tấm séc hàng tháng. Họ muốn biết rằng họ đang tạo ra một sự khác biệt. Điều quan trọng là thuyết phục những người giỏi nhất tin rằng bạn có một tầm nhìn táo bạo và bạn có khả năng chuyển tải điều đó thành công. Không giống như một chiếc xe bus, bạn không thể lèo lái công ty một mình. Mỗi người phải "lái" một phần của công ty và tất cả mọi người đều phải điều khiển những bộ phận đó về một đích đến duy nhất. Khán giả quan trọng nhất chính là những người trong công ty bạn.

Bạn nghĩ gì về câu nói sau đây: "Hãy tìm cách tiếp cận các cấp dưới và thể hiện sự quan tâm đến mọi người trong tổ chức. Hãy làm cho mỗi cá nhân đều cảm thấy họ rất quan trọng

và là một phần của một tổ chức lớn hơn bản thân họ rất nhiều" - Colin Powell, *My American Journey.*

Hãy say mê một điều gì đó lớn hơn bản thân

Nói đến khả năng truyền cảm hứng thì huấn luyện viên bóng đá huyền thoại của Penn State là Joe Paterno quả thật chẳng hề thua kém một ai. Nhiều trận thắng nhất so với các huấn luyện viên khác trong lịch sử giải đấu 1A, hai cúp quốc gia và hơn 50 năm làm việc tại học viện Penn State, đó là tất cả những gì mà Paterno đã đạt được. Tuy là một nhà chiến thuật chói sáng, nhưng Paterno cũng sẽ không thể đạt đến thành công đó nếu ông không có khả năng động viên cầu thủ của mình cống hiến hết mọi sức lực trên sân cỏ.

"Chiến thắng không dành cho cá nhân tôi mà chính là dành cho các bạn, cho gia đình và đồng đội của các bạn. Nếu mọi người chơi đúng với khả năng của mình thì cả đội sẽ chiến thắng." Đó là cách nói đơn giản của Paterno để truyền nguồn cảm hứng đến cho các cầu thủ của mình.

Hãy lắng nghe những lời tâm sự của Paterno trong quyển tự sự của ông *(Paterno by the Book)* như sau "Khi giảng dạy về sự hoàn hảo trong bóng đá, chúng tôi phải soi thấu đến tận tâm hồn của các cầu thủ. Xét cho cùng, một người cầu thủ cần phải chơi bóng bằng cả trái tim và khối óc… Do đó, cốt lõi của giáo án không chỉ nằm ở các kỹ năng và chiến thuật, mà phải kể đến cả việc sử dụng có mục đích của cảm xúc, sự hết mình, tính kỷ luật, lòng trung thành và niềm tự hào".

Lòng trung thành và niềm tự hào. Nếu bạn là một trong những cầu thủ của Paterno, thì đó chính là những mục tiêu lớn nhất để bạn chơi hết mình - lòng trung thành của đồng đội và niềm tự hào khi được khắc tên mình vào bia ghi nhớ các anh hùng huyền thoại của thế hệ đi trước. Ngay trước khi giở quyển sách chiến thuật lần đầu tiên, Paterno sẽ nói cho bạn biết vì sao bạn cần phải cống hiến hết mình. Ngay trước buổi tập lần đầu tiên, Paterno sẽ nhắc nhở các cầu thủ của mình về mục đích chơi bóng của họ "Tôi muốn các bạn hiểu rằng các bạn là những cầu thủ của đội Penn State. Mười năm nữa, khi các bạn bước vào một văn phòng bất kỳ và đặt danh thiếp của mình xuống, mọi người sẽ phải trầm trồ, 'Ồ, anh là cầu thủ của đội Penn State à!' Những cầu thủ đã trải qua sự nghiệp ở đây đều được kính trọng. Tôi muốn các bạn hiểu được niềm vui hân hoan của sự chiến thắng… Tôi muốn các bạn đủ tự tin để nhìn nhau trong phòng thay đồ và nói rằng 'Này, chúng ta là những nhà vô địch quốc gia đấy.' Và hãy đắm mình vào điều gì đó lớn hơn bản thân của các bạn".

Cho đến giây phút này, tôi tin rằng bạn đã học được rất nhiều điều từ các nhân vật vĩ đại đã làm thay đổi thế giới. Những khán giả đương thời rất yêu thích các ý tưởng lớn. Họ khao khát có một sứ mệnh. Họ sẽ nối gót bạn cho đến khi kết thúc cuộc đua nếu bạn có thể truyền sức mạnh cho họ bằng một mục đích cao cả. Do đó, bạn phải có mục đích cụ thể, và quan trọng hơn là phải thể hiện mục đích đó thật rõ ràng. Mục đích của bạn là gì? Dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của bạn sẽ thay đổi thế giới này như thế nào, hoặc ít nhất cũng làm cho cuộc sống của các khán giả tốt hơn ra sao? Trả lời những câu hỏi này sẽ dẫn

bạn đến trung tâm của khái niệm “cảm hứng” và đạt được một cấp độ cao hơn trong kỹ năng giao tiếp của mình.

Niềm tin vững chắc vào sứ mệnh lớn lao

Khi chúng ta kết thúc chương này, hãy nhớ đến một quy tắc cốt lõi về cảm hứng: sẽ không đủ khi bạn chỉ trình bày một sứ mệnh lớn, mà bạn cần phải tin vào sứ mệnh của chính mình. Thật đơn giản, nếu chính bạn còn chưa thể hoàn toàn tin tưởng vào những gì mình sắp sửa trình bày để thuyết phục người khác thì thật khó lòng hy vọng người nghe sẽ bị thuyết phục. Để có được điều đó, cần trả lời xem liệu tầm nhìn của bạn có tạo cảm hứng cho bạn không? Nếu không, đã đến lúc phải đánh giá lại sứ mệnh lớn lao phía sau dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của mình.

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. Theo bạn, ai là người có thể truyền cảm hứng tốt? Người đó “vẽ nên bức tranh” như thế nào? Người đó vẽ nên một bức tranh về một thế giới tốt đẹp hơn như thế nào?

2. Hãy kể những câu chuyện của riêng mình. Nghĩ đến những câu chuyện mà bạn chia sẻ với người khác? Hãy tạo mối liên kết với chúng và làm cho chúng trở nên sinh động hơn. Chúng có thể kết nối với sứ mệnh của dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của bạn như thế nào?

3. Sứ mệnh lớn lao của bạn là gì? Cần nhớ rằng, sứ mệnh lớn lao của bạn không phải là bán được 10.000 đơn vị thiết bị nào đó. Mà sứ mệnh đó là làm cho người nghe nhìn thấy khả năng làm giàu từ món hàng mà bạn đang bán? Hãy chỉ rõ cách thức chúng sẽ làm cho hoạt động của khách hàng hiệu quả hơn? Hãy thể hiện viễn ảnh tươi đẹp mà bạn nhìn thấy và giúp khách hàng đạt đến đích đó.

Bí quyết thứ 3: CHUẨN BỊ KỸ LƯỠNG, CHU ĐÁO

HÌNH DUNG, VIẾT RA CÁC Ý TƯỞNG CẦN NÓI

"Không ai, dù tài năng đến đâu đi nữa, có thể diễn thuyết mà không cần đến sự chuẩn bị."

- Rudolph Giuliani

Mỗi năm 1 lần ở thị trấn nông thôn Bakersfield của bang California có khoảng mười ngàn người tụ họp để nghe những diễn giả có ảnh hưởng nhất thế giới nói chuyện tại Trung tâm Hội nghị Kinh doanh Bakersfield. Những diễn giả này đều là các nhân vật quan trọng trong giới kinh doanh, chính trị hoặc giải trí. Tham gia nói chuyện tại sự kiện này có cả Ronald Reagan, Jimmy Carter, Gerald Ford, Mikhail Gorbachev, Margaret Thatcher, Colin Powell, Bill Cosby, Tom Hanks, Jay Leno, Tom Brokaw và Arnold Schwarzenegger.

Những diễn giả có sức ảnh hưởng lớn nhất tại hội nghị là những người luôn có sự chuẩn bị kỹ lưỡng nhất. Hội nghị năm 2002 kết thúc với một bài diễn văn đầy cảm hứng của Rudolph Giuliani, cựu thị trưởng thành phố New York. Một năm sau vụ khủng bố 11/9, Giuliani đã trở thành một vị anh hùng quốc gia và là tác giả của quyển sách bán rất chạy có tựa đề *Leadership.* Quyển sách của Giuliani và những lần xuất hiện trước công chúng sau đó của ông đã khiến tôi chú ý đến một thực tế là những người giao tiếp giỏi nhất trong giới kinh doanh thường chuẩn bị kỹ lưỡng cho những bài trình bày của mình – dù đó là một bài diễn văn, một cuộc phỏng vấn, một cuộc họp hay một dịp bán hàng. Giuliani cho rằng phần lớn sự thành công của ông là nhờ việc chuẩn bị không ngừng, và ông đã dành toàn bộ một chương sách của mình để nói về chủ đề này. Theo Giuliani, *"chuẩn bị là chìa khóa quan trọng nhất duy nhất để đi đến thành công, bất kể trong lĩnh vực gì".*

Những diễn giả có sự chuẩn bị kỹ lưỡng nhất là những người không hề cắm cúi đọc từng lời từ những nội dung ghi chú, kịch bản hay trang tài liệu được máy chiếu. Bởi khán giả đương thời chỉ có thể được chinh phục bởi những nhà diễn thuyết trình bày câu chuyện từ trong trái tim mình. Kịch bản soạn trước sẽ làm cho diễn giả và khán giả thêm xa cách.

Những người giao tiếp giỏi trong kinh doanh thường tung hứng kịch bản để thu hút khán giả. Tôi chưa từng nhìn thấy Larry Ellison - Giám đốc điều hành Oracle, John Chambers - Giám đốc điều hành Cisco, Carly Fiorina, cựu Giám đốc điều hành HP, hay Giuliani đọc diễn văn từ bản ghi chú của mình.

George Martin, nhà tổ chức của Trung tâm Hội nghị Kinh doanh Bakersfield, đã mời tôi đến gặp ông khi tôi đang viết quyển sách này. Tôi đã hỏi Martin về những diễn giả có khả năng tạo ra mối liên kết mạnh mẽ nhất với các khán giả của hội nghị, và Martin trả lời rằng "Đó là những diễn giả có sự chuẩn bị kỹ lưỡng cho bài nói của mình. Không có diễn giả nổi tiếng nào lại không có kế hoạch cho buổi trình bày. Họ biết họ sẽ nói về điều gì, họ sẽ nói như thế nào và họ sẽ kết thúc buổi trình bày của mình ra sao". Tôi nghĩ rằng Martin đã rất

có lý. Những diễn giả giỏi nhất biết rõ họ sẽ nói điều gì, nói như thế nào, và bắt đầu cũng như kết thúc câu chuyện của mình ra sao. Điều đó quả thật rất quan trọng đối với việc xây dựng mối liên kết chặt chẽ giữa diễn giả và khán giả.

Người phát ngôn công ty phải được chuẩn bị tốt nhất

Nếu bạn chưa từng được xem John Chambers, Giám đốc điều hành Cisco thuyết trình, hãy ghé vào các trang web liên kết được cung cấp trong quyển sách này để theo dõi tài năng của ông ấy. Tôi hối thúc bạn làm điều này vì ở Chambers thể hiện được tất cả 10 Bí Quyết Giao Tiếp Đơn Giản đề cập trong quyển sách này. Không còn bàn cãi gì nữa, ông là một trong những diễn giả ấn tượng nhất trong thế giới kinh doanh ngày nay. Kevin Maney, cây bút phụ trách chuyên mục trên tờ *USA Today* tin rằng kỹ năng giao tiếp xuất sắc của Chambers chính là nền tảng của khả năng thúc đẩy những thay đổi chính sách trong toàn Cisco nhanh chóng như hiện nay. Maney nói với tôi rằng: "Chambers là một trong những người giao tiếp năng động nhất trong ngành. Ông thường xuyên nói chuyện và nói chuyện rất hay, sử dụng một phong cách pha trộn giữa một người dẫn chương trình truyền hình và Oprah. Ông hình thành một thông điệp và tập trung tất cả sự nhiệt tình của mình vào thông điệp đó. Trông ông giống như những ứng cử viên tổng thống. Thành công của ông chính là toàn thể nhân viên công ty nắm rõ vị trí hiện tại cũng như mục tiêu ông muốn dẫn dắt họ đi đến".

Người ta cho rằng ngay cả trong một khán phòng có 500 người thì mỗi khán giả vẫn cảm thấy như thể Chambers đang trò chuyện trực tiếp với mình. Ông đã nỗ lực rất nhiều để tạo ra mối liên kết với khán giả thông qua việc xây dựng mối liên hệ mật thiết với khách hàng, cổ đông và nhân viên. Sau nhiều cuộc đối thoại kéo dài với những nhà quản lý hàng đầu tại Cisco, tôi tin rằng sự chuẩn bị kỹ lưỡng của Chambers là số một. Điều đó đã giúp ông trở thành một trong những người phát ngôn doanh nghiệp xuất sắc nhất trong thời đại chúng ta.

Ron Ricci là phó chủ tịch Cisco, người đã cộng tác chặt chẽ với Chambers trong gần 10 năm, giúp ông xây dựng và truyền đạt các thông điệp của công ty. Ricci cho biết, Chambers đã phát triển kỹ năng trình bày của mình bằng cách phá vỡ rào cản giữa bản thân ông và các khán giả của mình. Ông làm được điều này nhờ chuẩn bị kỹ lưỡng các tài liệu cần thiết đến mức ông gần như thuộc nằm lòng những điều cần nói. Nhờ vậy, Chambers không bị lệ thuộc bởi sân khấu và hoàn toàn có thể rời khỏi bục sân khấu ngăn cách để thực sự chạm đến khán giả, cả về mặt không gian lẫn cảm xúc. Ông đi đến từng hàng ghế khán giả, nhìn thẳng vào mắt họ, đặt các câu hỏi, chạm vào vai khán giả và làm tất cả mọi động tác cần thiết khác.

Cũng giống Giuliani, Chambers không bao giờ đọc lại từ những bản ghi chép được chuẩn bị trước trong một buổi trình bày, và chỉ thỉnh thoảng mới liếc nhìn các khung hình chiếu Powerpoint khi ông di chuyển từ khung hình này sang khung hình khác. Chambers, Giuliani và những người giao tiếp giỏi khác đều nắm vững tài liệu của mình.

Tung hứng kịch bản cho phép bạn tự do triển khai các kỹ thuật khác, như việc tiếp xúc bằng ánh mắt với khán giả vốn vô cùng quan trọng. Trong quyển *The power of Persuasion*

viết về các kỹ thuật mà một diễn giả có khả năng thuyết phục cao thường sử dụng, tiến sĩ Robert Levine cho rằng "phong cách trình bày có thể đóng vai trò vô cùng quan trọng. Những người nói chuyện một cách tự tin thường được cảm nhận là đáng tin cậy hơn. Những tín hiệu phi ngôn ngữ cũng rất quan trọng. Các cuộc nghiên cứu cho thấy những nhân chứng tại tòa nhìn thẳng vào mắt của người thẩm vấn thay vì nhìn lảng đi nơi khác không chỉ được cảm nhận là có sức thuyết phục hơn, mà còn có tính trung thực hơn".

Tầm quan trọng của việc đánh giá

Nếu bạn muốn đạt được những điều khó tin trong cuộc sống cá nhân và nghề nghiệp, bạn cần phải có một tầm nhìn mạnh mẽ và một niềm tin không thể lay chuyển về khả năng đạt được mục tiêu của mình. Ngay cả khi đã có một tầm nhìn lớn, những người giao tiếp vĩ đại trong kinh doanh còn cần phải tiến thêm một bước xa hơn. Họ phải làm cho khán giả tin vào tầm nhìn của mình bằng cách tìm hiểu trước những điều mà khán giả mong muốn và kỳ vọng. Họ phải tiến hành những cuộc nghiên cứu trước. Họ hiểu khán giả như hiểu những người thân của mình vậy. Họ tự đặt ra một loạt câu hỏi giúp xây dựng mối liên hệ mật thiết với khán giả trước khi bắt đầu nói những lời đầu tiên.

Bắt đầu bằng chính kỳ vọng của họ. Biến suy nghĩ "Tôi" thành "Chúng ta"

Ông trùm tiếp thị công nghệ cao Geoffrey Moore là một trong những tác giả hiếm hoi đã đạt được địa vị siêu sao trong cộng đồng doanh nghiệp. Quyển sách của ông, tác phẩm *Crossing the Chasm* , được xem là một trong những quyển sách kinh doanh có sức tác động mạnh mẽ nhất trong thế kỷ 20. Trong một buổi nói chuyện, tôi đã hỏi Moore:

- Điều gì đã làm cho ông trở thành một diễn giả năng động như vậy?

Ông trùm tiếp thị công nghệ cao nói rằng:

- Trước khi bắt đầu buổi nói chuyện của mình, tôi 'tra hỏi' ban tổ chức sự kiện về thành phần khán giả tham dự. Họ suy nghĩ như thế nào? Điều gì có thể giữ chân họ ở lại đến tối? Sau đó tôi chuẩn bị hai hoặc ba đoạn nội dung ban đầu để tạo ra cầu nối giữa vị trí hiện tại của khán giả và mục tiêu mà tôi cần họ vươn đến để bắt đầu buổi nói chuyện.

Moore nói rằng ông không bao giờ nói chuyện theo một kiểu đã định sẵn. Mà thay vào đó:

- Tôi dành ra 1 giờ nói chuyện qua điện thoại với những người tài trợ cho sự kiện để hiểu được bối cảnh, dự định, khán giả, mối quan tâm của họ và sau đó tìm ra điểm chung giữa các ý tưởng và mô hình của bài nói và các vấn đề và các mối quan tâm trong cộng đồng của họ. Dựa vào đó, tôi sẽ dựng nên một chủ đề then chốt. Kết quả là chỉ cần bổ sung thêm một vài điều nữa, tôi sẽ có một buổi nói chuyện thành công như ý. Điểm mấu chốt ở đây là bạn có sẵn lòng tiếp nhận quan điểm của khán giả để làm điểm khởi đầu cho bài nói của mình hay không, thay vì chỉ đưa ra bài diễn thuyết chuẩn có phần cứng nhắc của cá nhân bạn.

Một lưu ý quan trọng khác chính là khả năng thay từ “tôi” thành “chúng ta”. Thay vì nói rằng “Đây là đề tài của tôi,” bạn hãy mạnh dạn chuyển trọng tâm sang khán giả. Hãy tự hỏi bản thân rằng “Khán giả muốn biết điều gì từ mình?”.

Ba câu hỏi để tìm hiểu suy nghĩ của khán giả

Những nhà giao tiếp vĩ đại nhất trong giới kinh doanh thường tìm hiểu khán giả trước khi bắt đầu trình bày. Dù đó là họp với các sếp, với khách hàng trong một cuộc triển khai tung ra sản phẩm mới hay khi phỏng vấn với giới truyền thông… thì bạn cũng nên làm như vậy. Ba câu hỏi sau đây sẽ giúp bạn hiểu rõ hơn khán giả của mình:

- Họ cần biết điều gì?
- Tại sao họ nên quan tâm?
- Tôi muốn họ phải thực hiện những gì?

Câu trả lời cho những câu hỏi này sẽ giúp bạn nắm vững tài liệu cần trình bày. Hãy nhớ lại những buổi hội nghị mà bạn chán đến nỗi chỉ muốn bỏ về giữa chừng dù là ngồi ở hàng ghế đầu tiên. Giá mà diễn giả hôm đó chỉ cần lưu ý tìm hiểu tại sao khán giả phải quan tâm đến việc họ nói, thì có lẽ bạn đã có thể ngồi nghe hết buổi trình bày, hoặc thậm chí còn thích thú. Và nếu diễn giả còn tự tìm hiểu thêm về hai câu hỏi còn lại thì hẳn là bạn đã thích thú với buổi trình bày, thậm chí là sẽ bắt tay với họ trong hoạt động kinh doanh. Đó chính là chìa khóa của một buổi nói chuyện thành công.

Hãy tìm hiểu câu chuyện của Barbara Corcoran. Với khoản vay 1.000 đô-la ban đầu, bà đã biến nó thành cả vương triều bất động sản ở thành phố New York. Quyển sách *Use What You’ve Got* của bà đã trở thành một đầu sách kinh doanh được bán rất chạy theo bình chọn của tờ New York Times. Trong một cuộc phỏng vấn với Corcoran, tôi đã đề nghị bà hãy nói về bí quyết truyền thông độc đáo đã giúp bà trở nên hoàn toàn khác biệt so với những người khác trong ngành. Và câu trả lời là “Tôi luôn sử dụng các câu chuyện. Đó là những điều mà mọi người thường ghi nhớ. Họ nhớ đến các câu chuyện. Hơn nữa, hãy tự đặt mình vào vị trí của khán giả. Họ luôn tự hỏi rằng: thế thì sao nào? Thông tin duy nhất mà họ cảm thấy có giá trị là thông tin mà bản thân họ có thể sử dụng. Bạn hãy tự hỏi mình, đâu là thông tin thiết thực theo quan điểm của bạn? Khán giả có thể sử dụng thông tin này ra sao? *Hãy giúp khán giả trả lời câu hỏi của họ: ‘Thế thì sao nào?’”* .

Sức mạnh của việc diễn tập thường xuyên

Sau khi đã tìm hiểu khán giả, điều quan trọng cần làm thứ hai chính là diễn tập. Việc liếc nhìn qua các ghi chú khoảng 2 phút trước khi bắt đầu trình bày cũng không thể thay thế được việc diễn tập này. Diễn tập có nghĩa là bạn phải tập trình bày buổi nói chuyện hệt như nó đang diễn ra thật sự. Phó Tổng thống Mỹ Al Gore thậm chí đã từng tìm hiểu xem liệu nhiệt độ trong phòng diễn tập có tương đương với nhiệt độ tại khán phòng của sự kiện ngày hôm sau hay không khi chuẩn bị diễn tập cho một cuộc tranh luận với Jack Kemp. Dĩ nhiên,

bạn không nhất thiết chuẩn bị đến mức cực đoan như vậy, nhưng cần khẳng định một điều rằng những người giao tiếp giỏi là những người luôn để mắt đến việc kiểm soát mọi thứ.

John Chambers của Cisco cũng thế. Vào buổi tối trước ngày thuyết trình, ông sẽ xem lại toàn bộ các nội dung liên quan. Sáng hôm sau, ông sẽ chạy bộ khoảng 8km vào buổi sáng và thực hành bài trình bày của mình trong đầu. Trước buổi trình bày, ông bước lên sân khấu trước khi khán phòng mở cửa, xem lại cách bố trí các ghế ngồi và yêu cầu thử hệ thống ánh sáng từ các góc độ để nắm rõ những vị trí cần đứng. Ông muốn khán giả nhìn thấy mình thật rõ ràng. Ông muốn biết ông trông như thế nào khi đi từ lối đi A sang lối đi B. Ông chạy thử mọi khung hình trên máy chiếu để xem lại diễn tiến nội dung trình bày. Đây là thời điểm ông có thể loại bỏ bớt một số khung hình. Bằng cách chuẩn bị chu đáo đó, Chambers có thể tập trung vào những điều có khả năng tạo nên sự khác biệt cho một diễn giả xuất sắc.

Ngược lại, việc không chuẩn bị tốt từ trước có thể hủy hoại cả sự nghiệp của bạn. Bạn có thể mất khách hàng, mất cơ hội, hoặc mất việc làm. Tôi nhớ mình đã từng làm việc với phó chủ tịch của một công ty tư nhân ở Thung lũng Silicon khi ông này chuẩn bị cho một bài trình bày quan trọng trước các nhà đầu tư của công ty. Ông giám đốc điều hành công ty cho tôi biết để vị phó chủ tịch tự do làm việc với những nhà đầu tư có thể là một quyết định sai lầm và có khả năng gây ra thiệt hại. Và quả thật, ngay khi mới bắt đầu tôi đã cảm thấy hình như ông này nói đúng. Vị phó chủ tịch đánh vật với bài trình bày của mình. Ông ta không biết phải bắt đầu như thế nào, khi nào cần dừng lại, hoặc phải nhìn đi đâu khi trình bày. Một người khác trong công ty nói với tôi rằng hàng trăm nhân viên trong công ty đang mất dần sự tin tưởng đối với nhà quản lý này. Chúng tôi đã phải hành động nhanh chóng để giữ lại uy tín, công việc và cả tương lai của công ty ông ấy. Và may mắn thay đây cũng là một trường hợp dễ sửa chữa.

Nếu nhìn vào bản đồ quá lâu, bạn sẽ lái xe trệch khỏi đường

Trích dẫn sự kiện, dữ liệu và các số liệu thống kê cho thấy hầu hết chúng ta gần như không thể trình bày mà không nhìn vào các ghi chú hay các khung hình chiếu. Tốt nhất là bạn chỉ nên thỉnh thoảng rời mắt khỏi khán giả của mình. Nhưng ở phần mở đầu, phần kết thúc và 90% nội dung chính, bạn cần nhìn thẳng vào mắt khán giả khi trình bày. Trong trường hợp này, các khung hình chiếu Powerpoint hoặc những mẩu ghi chú có thể trở thành những công cụ hỗ trợ tốt nhất đối với bạn vì chúng tạo ra đề cương hoặc luồng lý luận hợp lý cho bài trình bày của bạn. Sử dụng tiêu đề của khung hình chiếu và những gạch đầu dòng có thể kích thích trí nhớ của bạn. Nó sẽ giúp bạn cảm thấy thư giãn, ứng khẩu tức thời và tự tin hơn nhiều.

Nói chung là bạn không nên đọc. Đó là lý do tại sao những phóng viên truyền hình thường sử dụng màn hình nhắc nội dung từ xa, nhờ đó họ vẫn có thể nhìn thẳng vào ống kính. Và những người giỏi nhất là những người diễn như thể họ chẳng phải đang đọc một điều gì cả. Lần sau khi xem tin tức trên truyền hình, bạn hãy để ý xem chuyện gì xảy ra trong giây phút người phóng viên nhìn xuống những ghi chú của mình. Đó là lúc họ sẽ đánh mất sự tập trung của bạn. Rất không may là hầu hết những người dẫn chương trình tin tức truyền hình thường dành phần lớn thời gian xuất hiện trên màn hình của họ để đọc lại

những ghi chú từ các khung hình chiếu hoặc các mẩu ghi chú được chuẩn bị trước, thay vì chỉ sử dụng các mẩu ghi chú như những mốc ghi nhớ.

"Càng ít tham khảo những mẩu ghi chú soạn sẵn, bạn càng có nhiều cơ hội để tiếp xúc khán giả bằng ánh mắt - vốn là một điều rất cần thiết trong giao tiếp. Đó là yếu tố đầu tiên giúp hình thành mối liên hệ mật thiết với khán giả." - Jack Valenti, chủ tịch Hiệp hội Điện ảnh Hoa Kỳ, trong quyển *Speak Up with Confidence.*

Bột sẽ không nở nếu lò nướng không nóng

Công việc chuẩn bị là hết sức thiết yếu nhằm xây dựng mối liên hệ mật thiết với khán giả để khiến họ phải quan tâm đến bạn và thông điệp của bạn. Hãy chuẩn bị kỹ bằng cách làm chủ tài liệu sẽ trình bày, tìm hiểu khán giả và diễn tập trước phần trình bày của mình. Bằng cách làm như vậy, bạn sẽ tự biến mình thành hình ảnh chính của câu chuyện. Những khung hình PowerPoint, những tập tài liệu phát cho khán giả hay những loại phương tiện truyền thông khác chỉ là những vật bổ sung cho bài trình bày của bạn, điều quan trọng hơn cả là khán giả muốn lắng nghe từ bản thân bạn. Stuart Varney nói rằng diễn thuyết có thể trở thành một hình thức giải trí. Vâng, khán giả muốn tìm hiểu thông tin, nhưng họ cũng muốn nó phải thú vị. Varney muốn khán giả được chìm đắm trong hình ảnh và thông điệp của ông, chứ không phải là những khung hình chiếu, tài liệu phát ra, hay những mẩu ghi chú. Đó là lý do tại sao ông luôn chuẩn bị kỹ lưỡng, nhờ đó ông có thể xây dựng mối quan hệ trực tiếp với khán giả của mình. Varney tung hứng kịch bản! Bạn cũng nên làm như vậy. Đừng đọc lại từ những mẩu ghi chú đã soạn sẵn. Khi đó, bạn sẽ trở nên khác biệt và loại bỏ khoảng cách giữa bạn và các khán giả.

Những diễn giả giỏi thường có tâm trạng của một vận động viên tài năng trước khi ra sân thi đấu. Họ chuẩn bị tỉ mỉ đến từng thao tác nhỏ, để không gì có thể khiến họ phải ngạc nhiên trên sân đấu. Một khi đã chuẩn bị kỹ và thực hành nhiều cho bài trình bày của mình, bạn sẽ thấm nhuần nội dung thông điệp và hoàn toàn có thể giải phóng bản thân khỏi những chi tiết ràng buộc của bài trình bày để tập trung vào khán giả. Khi đó, bạn chỉ cần sử dụng các khung hình chiếu hay các mẩu ghi chú để hỗ trợ trí nhớ. Bạn sẽ nói chuyện với khán giả, chứ không chỉ hướng vào các khung hình. Bạn sẽ làm cho khán giả cảm thấy gần gũi hơn với bạn và với thông điệp của bạn. Chuẩn bị và diễn tập là cách duy nhất để làm được điều đó.

Dĩ nhiên, bạn không cần phải tiếp thu lời khuyên này. Hãy bắt tay vào công việc và tiếp tục trình bày theo ngẫu hứng. Nhưng có một điều chắc chắn rằng có vô số đối thủ cạnh tranh của bạn đang chuẩn bị kỹ lưỡng cho bài trình bày, buổi họp, buổi phỏng vấn của họ. Chính vì thế mà tôi không muốn bạn bị mất cơ hội chỉ bởi vì bạn không chuẩn bị kỹ. Bạn đang trên đường trở thành một người diễn giả thành công đấy, hãy bắt đầu diễn tập cho vai trò của mình thường xuyên.

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. Quan sát một bậc thầy trong thực tế. Hãy vào trang web www.carminegallo.com, chọn các đường dẫn để xem những đoạn phim về các buổi nói chuyện của John Chambers. Hãy trả lời những câu hỏi sau:

- Chambers đã làm cách nào để duy trì sự chú ý của khán giả vào bản thân và thông điệp của ông?
- Chambers có thường xuyên đọc nội dung từ các màn hình máy chiếu hay không?
- Còn điều gì khác trong bài trình bày này thể hiện sự chuẩn bị chặt chẽ của Chambers?

2. Tìm hiểu khán giả của bạn. Hãy trả lời những câu hỏi sau về khán giả của mình trước khi bắt đầu trình bày:

- Họ cần biết điều gì?
- Tại sao họ nên quan tâm?
- Bạn muốn họ làm những gì?

PHẦN II THU HÚT VÀ THEO DÕI SỰ CHÚ Ý CỦA NGƯỜI NGHE

Sau khi bạn đã xây dựng được mối liên hệ mật thiết với khán giả của mình, họ sẽ sẵn sàng tiếp thu thông điệp của bạn. Nhưng bây giờ cần phải làm gì tiếp theo đây? Bạn phải thu hút họ, duy trì sự quan tâm của họ, và quan trọng là làm cho họ thực hiện những hành động mà bạn mong muốn. Đó có thể là việc sử dụng dịch vụ của bạn, mua sản phẩm của bạn, đầu tư vào công ty bạn, hay ủng hộ cho sự nghiệp của bạn.

Thu hút và duy trì sự chú ý của khán giả đòi hỏi bạn phải bắt đầu thật mạnh mẽ, kết thúc thật dứt khoát, trình bày rõ ràng và ngắn gọn. Bí quyết để đạt được điều này là:

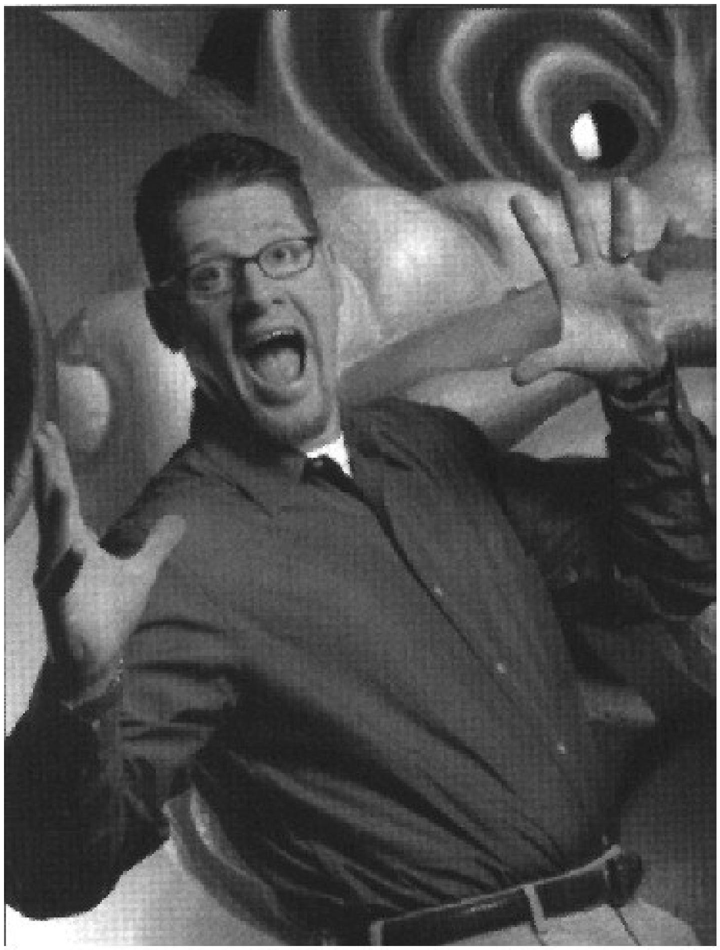
- Thu hút khán giả chỉ trong vài giây đầu tiên
- Trình bày một thông điệp rõ ràng mà bất kỳ ai cũng có thể hiểu được
- Thực hiện bài nói chuyện mạch lạc và súc tích

Bí quyết thứ 4: KHỞI ĐẦU TỰ TIN, MẠNH MẼ

TẬP TRUNG VÀO Ý CHÍNH CẦN NÓI

“Một mở đầu và kết thúc mạnh mẽ sẽ đọng lại rất lâu trong lòng các khán giả.”

- Oprah Winfrey



"Tôi muốn tất cả mọi người trong nhóm của mình thảo luận thật cởi mở và thẳng thắn. Tôi không muốn chỉ một vài người có đủ dũng khí phát biểu, mà là tất cả mọi người."

- JEFF TAYLOR

SÁNG LẬP VIÊN TẬP ĐOÀN MONSTER

Trước khi Jeff Taylor thành lập tập đoàn Monster năm 1994, việc tìm kiếm một công việc mới đồng nghĩa với chuyện bạn phải dính hàng đống mực vào tay khi lướt qua các mục quảng cáo tìm người trên những trang báo. Câu chuyện về Monster là một câu chuyện hiếm hoi về việc thành công trên Internet. Monster đã tạo nên một cú đột phá khi đưa ra hàng loạt các mẩu quảng cáo thật ấn tượng cho Super Bowl

vào năm 1999. Kể từ đó, Monster đã trở thành một từ đồng nghĩa với dịch vụ săn việc làm trên mạng, cũng như Amazon với sách báo và eBay với việc đấu giá. Với chức danh Trùm Quái (tức Chief Monster – một cách dịch vui từ chữ Monster tức là quái vật), ông thường thực hiện khoảng từ 35 đến 70 buổi nói chuyện trong năm. Những chủ đề do ông thực hiện rất đa dạng, từ phong cách doanh nhân đến tuyển dụng lao động. Ông luôn tỏa ra cuốn hút, truyền cảm hứng mạnh mẽ và không ngừng quảng bá thương hiệu Monster.

Những người giao tiếp vĩ đại nhất thế giới thường mở đầu buổi nói chuyện của mình rất mạnh mẽ. Đó chính là bí quyết nằm phía sau khả năng thu hút và duy trì sự chú ý của khán giả đối với bản thân và thông điệp mà bạn đang nói đến.

Taylor hiểu rất rõ sức mạnh của một lời mở đầu mạnh mẽ. Trong một bài diễn văn mở màn tại buổi lễ tốt nghiệp của trường đại học University of Massachusetts năm 2001, Taylor làm cho khoảng 30 ngàn người trong sân vận động hoàn toàn mê mẩn. Với tài nghệ của một người dẫn chương trình truyền hình, ông đã khiến cho đám đông lặp lại những câu nói của mình đồng nhất theo "lệnh" của ông. Sau đây là những lời đầu tiên của bài diễn văn ấy:

Taylor: Tôi có vài lời sắp nói với các bạn và tôi muốn các bạn cũng nói lại với tôi vài lời, chúng ta có thể làm vậy được không?

[những tiếng cười nói vui vẻ]

Được rồi, lời đầu tiên khi tôi nói về tương lai, tôi muốn các bạn nói rằng "Tôi tin." Các bạn có làm được không?

Không! Các bạn phải nói điều đó ngay bây giờ, được chứ?

[Nhiều tiếng cười lớn]

OK, chúng ta sắp nói chuyện về tương lai và các bạn sẽ nói là…

Khán giả: Tôi tin!

Taylor: Tôi biết các bạn có thể nói to hơn thế gấp nhiều lần, vì thế khi tôi sắp nói chuyện về tương lai, các bạn sẽ nói là…

Khán giả: Tôi tin!

Taylor: Hay lắm, tôi sắp nói về UMass (University of Massachusetts). Khi tôi nói UMass, tôi muốn các bạn nói rằng "We rock". Các bạn làm được không?

[những tiếng cười nói vui vẻ]

Nào, tôi sẽ nói về UMass và các bạn sẽ nói là…

Khán giả: We rock!

Taylor: Tôi chưa nghe rõ lắm!

Khán giả: We rock

Và cứ tiếp tục như thế, chỉ sau vài phút Taylor đã khiến cho cả đám đông phải lặp lại theo ông những cụm từ như “Hallelujah”, “Tôi tin” và “We rock”.

Làm sao để 500 người cởi giày ra

Chúng ta có thể dễ dàng nhận ra lý do tại sao Taylor được xem là một trong những diễn giả cuốn hút nhất trong giới kinh doanh. Theo tầm hiểu biết của tôi, ông không phải là một linh mục theo thuyết Luti, nhưng cách ông nói chuyện nghe có vẻ giống như vậy. Chúng ta không chỉ nhìn thấy phong cách mở đầu đó của Taylor ở những bài diễn văn mở màn cho các sự kiện. Khi nói chuyện với một nhóm chuyên gia về quản trị nhân sự ở Chicago, ông cũng đã làm cho họ cùng hét to như những sinh viên tốt nghiệp UMass.

Tôi hỏi Taylor:

- Tại sao ông lại chọn cách bắt đầu những buổi nói chuyện của mình bằng cách làm cho khán giả lặp lại những cụm từ như ‘We rock’ hay ‘Tôi tin’?

- Tôi làm thế bởi vì tôi sắp nói chuyện với họ trong suốt một giờ đồng hồ, thế nên tôi muốn có một buổi nói chuyện cởi mở và thẳng thắn. Tôi không muốn chỉ có một số người có dũng khí nói chuyện trước đám đông, mà phải là tất cả mọi người đều bàn luận.

Taylor tiếp tục:

- Trong những buổi nói chuyện của tôi về sự đổi mới sáng tạo, tôi bắt đầu bằng cách hỏi mọi người liệu họ có phải là những người thích đổi mới và thích sự sáng tạo hay không. Sau đó, tôi cởi giày của mình ra và mời mọi người cầm giày của họ đưa lên không trung. Sau đó, tôi chỉ ra những người thích đổi mới sáng tạo thực sự – là những người chấp nhận đầu tiên. Sau đó, tôi phỏng vấn người đầu tiên dám nhận là mình thích sự đổi mới sáng tạo và thảo luận một cách thẳng thắn với những người còn chần chừ.

Taylor đã nắm bắt sự tập trung chú ý của khán giả và duy trì nó bằng cách làm cho buổi trình bày của mình cũng như nội dung của thông điệp được thể hiện theo một cách thức dễ nhớ nhất. Thông điệp càng dễ nhớ, nó càng dễ dẫn đến hành động mong muốn. Tôi không hề khuyến khích bạn thể hiện như một ngôi sao nhạc rock khi trình bày về vấn đề ngân sách. Tôi tin rằng nếu bạn cố gắng diễn những “trò” như Taylor, bạn có thể nghe thấy những lời tương tự như “Bạn bị sa thải!”. Taylor đã từng nói chuyện trước hàng ngàn người, và khán giả muốn nhìn thấy một Taylor mạnh mẽ hơn nhằm phá bỏ sự e ngại ban đầu. Họ không muốn nhìn thấy điều đó từ phía bạn, nhưng họ lại muốn bạn thu hút sự chú ý của họ.

Hãy xem nhận xét sau:

“Tôi rất nhạy cảm với những phần mở đầu của các bài diễn văn và cách thức mọi người thiết lập mối quan hệ với khán giả trước khi đi vào nội dung chính. Rất nhiều người không giỏi nói chuyện trước đám đông và họ không biết làm sao để bắt đầu buổi nói chuyện của mình. Họ thường nghĩ ra điều gì đó có vẻ giả tạo, như kể một câu chuyện vui chẳng hạn. Kiểu này không thể hiện sự chân thật. Nếu diễn giả thiết lập được một cơ sở có thực cho

việc trao đổi này và tạo được một mặt bằng chung, nó sẽ giúp hình thành một bệ phóng thực sự cho sự trình bày của mình." - Geoffrey Moore, tác giả và chuyên gia về tiếp thị.

Bài học về quả táo và quả lựu

Trong quyển *Selling the Invisible* , chuyên gia tiếp thị Harry Beckwith đã viết về một cuộc nghiên cứu có tính chất củng cố cho chương này. Khi mọi người được cho xem một loạt vật thể trong vài giây, ví dụ một nhóm trái cây như một quả táo, một quả lê, một quả đào, một quả mận và một quả lựu, thì trái nào được họ dễ nhớ nhất? Dĩ nhiên họ sẽ nhớ nhất hai loại quả được nhìn thấy đầu tiên và cuối cùng, đó là quả táo và quả lựu. "Bài học trái cây" này cũng có thể áp dụng vào kỹ năng thuyết trình. Mọi người thường nhớ rõ nhất những điều được nêu lên trong phần mở đầu và kết thúc trong bài nói của bạn.

Chúng ta biết rằng những ấn tượng đầu tiên đến rất nhanh, và chúng sẽ tồn tại rất lâu. Nhưng nhanh đến mức nào kia chứ? Theo kết quả nghiên cứu, ấn tượng đầu tiên về một diễn giả được hình thành trong 30 giây đầu tiên, đôi khi 90 giây và có lúc là 2 giây đầu tiên! Quả là quá ngắn ngủi, nhưng chúng ta hãy chấp nhận điều đó.

Đừng "chôn vùi đầu mối"

Đó là một thuật ngữ báo chí để chỉ tình trạng tiêu đề bài báo bị chôn vùi đâu đó ở phần thân bài. Hoàn toàn tương tự như các kỹ năng trình bày, nếu bạn có 15 phút để trình bày về một chủ đề nào đó nhưng mãi đến phút thứ 14 bạn mới đề cập đến tiêu đề hay thông điệp chính thì bạn đã đánh mất khán giả của mình. Nói cách khác, từ rất lâu trước đó họ đã thay nhau nhìn đồng hồ!

Steve Jobs, Giám đốc điều hành hãng máy tính Apple luôn khởi đầu buổi nói chuyện của mình bằng chính những điều mà khán giả muốn nghe. Khi hàng ngàn nhân viên Apple, các nhà phân tích và đầu tư tập trung tại Trung tâm Moscone ở San Francisco để nghe Jobs giới thiệu về một dịch vụ âm nhạc mới dành cho người sử dụng hệ điều hành Windows thì máy nghe nhạc di động iPod của Apple đang là cơn sốt hàng điện tử tiêu dùng trong mùa. Cứ mỗi phút lại có hai cái iPod được bán ra. Vì thế, ông đã chọn máy iPod là "đầu mối" trong buổi trình bày. Sau đây là cách ông bắt đầu:

Chúng ta đến đây để nói về âm nhạc, thế nên chúng ta hãy bắt đầu thôi. Điều đầu tiên chúng tôi muốn nói đến chính là máy nghe nhạc iPod. Máy iPod quả là kỳ diệu. Những chiếc iPod thế hệ thứ ba này chỉ mỏng bằng độ dày của hai chiếc vỏ đĩa CD. Và chúng có giá đỡ giúp sạc pin và đồng bộ hóa với máy tính của bạn dễ dàng hơn. Chúng là những sản phẩm tuyệt vời. Trước đây chúng tôi khởi đầu với trữ lượng 1.000 bài hát. Giờ đây, số lượng bài hát đã lên đến con số 10.000. Quả là một sản phẩm tuyệt vời. Hôm nay, chúng tôi có thêm một số tính năng cần thông báo để làm cho sản phẩm của các bạn hoàn hảo hơn nữa.

Jobs đã dành ra 2 phút 6 giây để kích thích sự phấn khích của khán giả khi nói về những thành công của sản phẩm đang tạo cơn sốt của Apple. Jobs đã chọn cách khởi đầu bài phát biểu của mình bằng chính điều mà ông biết khán giả đến để nghe.

Ngày hôm sau, một phóng viên báo chí đã viết rằng Jobs luôn có được một phong cách thần kỳ khi nói trước đám đông. Vâng, quả là như vậy. Và tôi muốn các bạn cũng đạt đến phong cách như vậy. Hãy cuốn hút khán giả ngay từ những giây phút đầu tiên.

Phần mở đầu "ba mươi giây"

Những dòng đầu tiên các nhà báo dùng để nói về một đề tài nào đó sẽ được gọi là Đoạn mở đầu. Trong thể loại truyền hình, đoạn mở đầu đó thường kéo dài không quá mười lăm đến ba mươi giây. Nó được thiết kế sao cho thật cuốn hút, buộc người xem phải tiếp tục theo dõi phần còn lại của nội dung. Nếu tất cả những đoạn mở đầu đều thú vị, bạn sẽ ngồi nghe toàn bộ bản tin của họ. Và các nhà quảng cáo sẽ rất vui mừng nếu bạn xem toàn bộ chương trình đã chọn. Khi đó, những nhà quảng cáo sẽ tạo nên niềm vui cho các nhân viên của họ bằng cách tạo sự ổn định trong công việc, tăng lương cho mọi người, và tưởng thưởng bằng các bữa tiệc hoành tráng tại nhà hàng sang trọng thay vì một quán ăn bình dân. Tất cả đều có thể bắt đầu từ một đoạn mở đầu hoàn hảo!

Cách dễ nhất để đưa ra một đoạn mở đầu mạnh mẽ cho bài phát biểu, buổi nói chuyện, hội thảo hay một cuộc họp chỉ đơn giản là tạo ra một lời mở đầu cuốn hút trong vòng 30 giây. Nếu bạn có thể gói gọn nó trong vòng 20 giây thì sẽ càng hiệu quả hơn. Lời mở đầu nên có nội dung mô tả một cách ngắn gọn về dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của bạn mà ngay cả bà của bạn cũng có thể hiểu được. Nó phải thật rõ ràng, súc tích và cuốn hút. Những người giỏi giao tiếp nhất thế giới đều nghĩ ra những lời mở đầu hết sức ấn tượng.

Tận dụng phần mở đầu

Tory Johnson là sáng lập viên và giám đốc điều hành của hội chợ việc làm Women for Hire lớn nhất thế giới dành cho phụ nữ. Mỗi năm bà tổ chức khoảng 20 sự kiện để kết nối những người tìm việc nữ và các công ty tuyển dụng. Sau khi phỏng vấn Johnson, tôi biết được rằng bà rất tin vào hiệu quả của phần mở đầu "30 giây". Với bà, đó là thời điểm lý tưởng nhất để "tự giới thiệu bản thân". Johnson nói rằng chẳng có gì khác biệt giữa 30 giây và một phút, nhưng 30 giây là khoảng thời gian hiệu quả nhất để duy trì những ý tưởng đã được sắp xếp sẵn. Thời gian dài hơn sẽ tạo ra khoảng trống khiến bạn dễ sa vào tình trạng nói lan man, thiếu mạch lạc. Nội dung mà bạn trình bày luôn quan trọng hơn giới hạn về thời gian. Theo bà:

> Đừng bao giờ xem nhẹ vai trò của bạn. Rất nhiều ứng cử viên khi phỏng vấn thường nói những câu đại loại như "Tôi chỉ làm công việc kế toán" hay "Tôi chỉ có vài năm kinh nghiệm". Khi bạn đánh giá thấp giá trị và thành tích của mình, điều đó sẽ làm mất đi những phẩm chất và năng lực của bạn. Nếu bạn đánh giá thấp hay xem nhẹ bản thân hay những công việc mình đã làm, đó sẽ là cơ hội để người khác cũng đánh giá thấp chúng. Nên nhớ, ai cũng muốn gặp gỡ một người luôn cảm thấy thoải mái, tự tin và tự hào về những thành tựu của mình.

Những lời khuyên của Tory Johnson nhằm tạo phần giới thiệu "30 giây" thật ấn tượng

1. **Trước tiên và quan trọng nhất, hãy nói rõ tên mình.** Phụ nữ thường gặp nhiều thách thức hơn nam giới vì có khuynh hướng nói lan man thiên về khía cạnh bạn bè. Hãy luôn giới thiệu bản thân trong một tình huống kinh doanh với đầy đủ họ tên của mình. Ngoài ra, cần thể hiện rõ bạn là ai, bạn có năng lực gì để cống hiến.

2. **Thứ hai, khi mô tả những thành tích của mình, hãy nhớ rằng số lượng có ý nghĩa rất quan trọng.** Bạn có thể thấy sự khác biệt rất rõ từ hai cách giới thiệu sau "Tôi làm việc trong lĩnh vực "Nhân sự" và "Tôi là một giám đốc nhân sự có kinh nghiệm làm ở những công ty được xếp hạng trong danh sách *Fortune 500*". Và càng tốt hơn nữa nếu bạn nói rằng "Tôi đã làm việc trong lĩnh vực nhân sự ở những công ty thuộc danh sách *Fortune 500* trong 10 năm qua và tôi đã tuyển dụng hơn 100 người". Hãy tập trung vào các thành tích thay vì phạm vi trách nhiệm.

3. **Cuối cùng, hãy diễn tập bài giới thiệu của bạn để chúng được thể hiện một cách tự nhiên chứ không phải là những lời soạn sẵn.** Đừng làm cho phần giới thiệu của bạn có vẻ như đang được đọc lại từ một bài viết đã được soạn sẵn. Bạn có thể ghi hình lại để đánh giá và chú ý nhận xét các khía cạnh khác nhau. Bạn có kiểm soát được ánh mắt không? Bạn có hay sử dụng những từ đệm vô nghĩa không? Bạn sẽ tìm thấy những điều mà chính bạn vẫn còn chưa hài lòng. Cải tiến từng bước đối với những điều chưa hài lòng, bạn sẽ thể hiện một cách tự tin hơn và trở thành một nhân vật thu hút trong mắt khán giả.

Bốn câu hỏi giúp bạn soạn lời mở đầu "30 giây" tốt nhất cho riêng mình

Dù bạn đang quảng bá cho sản phẩm, dịch vụ, công ty, sự nghiệp, hay cho chính bản thân bạn thì bạn cũng nên biên soạn một lời mở đầu "30 giây" tốt nhất dành cho riêng mình. Sau khi phỏng vấn khoảng 2.000 nhà quản lý và người phát ngôn của các tổ chức trong suốt sự nghiệp của mình, tôi nhận ra rằng những người nổi bật nhất thường soạn sẵn lời mở đầu "30 giây" của mình dựa trên bốn câu hỏi sau đây:

1. Dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của tôi là gì?

2. Tôi có thể giải quyết vấn đề gì (hay có thể đáp ứng nhu cầu gì)?

3. Đâu là điểm khác biệt của tôi?

4. Tại sao bạn cần phải quan tâm đến điều mà tôi đang nói?

Thực hiện được điều này sẽ giúp cho buổi nói chuyện của bạn có một khởi đầu mạnh mẽ, đồng thời mang lại một phương hướng rõ ràng cho phần trình bày nội dung còn lại.

Hãy xem phần giới thiệu sau về một doanh nghiệp chuyên làm dịch vụ phiên dịch tại Mỹ như sau:

“Language Line Services là nhà cung cấp dịch vụ phiên dịch qua điện thoại lớn nhất thế giới, dành cho những công ty muốn kết nối với những khách hàng không nói tiếng Anh của mình. Cứ mỗi 23 giây lại có một người không nói tiếng Anh nhập cảnh vào nước Mỹ. Khi bạn gọi điện đến bệnh viện, ngân hàng, công ty bảo hiểm hay số khẩn cấp 911, dường như luôn có dịch vụ phiên dịch Language Line ở đầu dây bên kia. Chúng tôi cam đoan sẽ giúp các bạn nói chuyện với khách hàng, bệnh nhân, hay những khách hàng tiềm năng với hơn 150 ngôn ngữ khác nhau trên thế giới!”

Lời mở đầu này kéo dài không quá 30 giây và nó mang lại cho khách hàng một lý do khá rõ ràng để tìm hiểu thêm về công ty. Chúng ta hãy cùng tìm hiểu quá trình tạo lập phần giới thiệu trên:

Câu hỏi 1: Dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của tôi là gì?

“Language Line là nhà cung cấp dịch vụ phiên dịch qua điện thoại lớn nhất thế giới”. Nếu công ty bạn không cung cấp một sản phẩm hữu hình, mà là một dịch vụ thì bạn cứ nói thẳng ra.

Câu hỏi 2: Tôi có thể giải quyết vấn đề gì (hay có thể đáp ứng nhu cầu gì)?

“Cứ mỗi 23 giây lại có một người không nói tiếng Anh nhập cảnh vào nước Mỹ”. Mọi dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp phải giải quyết một vấn đề hay thỏa mãn một nhu cầu nào đó chưa được đáp ứng.

Câu hỏi 3: Đâu là điểm khác biệt của tôi?

“Khi bạn gọi điện đến bệnh viện, ngân hàng, công ty bảo hiểm hay số khẩn cấp 911, dường như luôn có dịch vụ phiên dịch Language Line ở đầu dây bên kia”. Tuy không nói trực tiếp rằng “chúng tôi là số một trong ngành này”, lời mở đầu này áp dụng một phương pháp tiếp cận mềm hơn, nhưng nó vẫn cho khách hàng tiềm năng biết rằng công ty là người đi đầu trong lĩnh vực của mình. Điều cần lưu ý là bạn không phải là người duy nhất làm những gì mà bạn đang làm. Do đó, hãy thật khác biệt!

Câu hỏi 4: Tại sao bạn cần phải quan tâm đến điều mà tôi đang nói?

“Chúng tôi giúp các bạn nói chuyện với khách hàng, bệnh nhân, hay những khách hàng tiềm năng với hơn 150 ngôn ngữ khác nhau trên thế giới!”. Tuyệt, tôi muốn nghe thêm nữa. Nếu bạn không thể nói cho khán giả biết tại sao sản phẩm hay dịch vụ của bạn có thể giúp cải thiện cuộc sống của mọi người (hay tình hình tài chính của họ), họ sẽ gạt bỏ bạn còn nhanh hơn là chuyển một kênh truyền hình không hay.

Chỉ cần đơn giản như vậy là bạn đã có một khởi đầu ấn tượng rồi. Khán giả của bạn chỉ muốn biết những gì bạn làm, vấn đề bạn có thể giải quyết, bạn khác biệt ra sao và tại sao họ nên quan tâm đến bạn, hay thông điệp của bạn, thông qua một lời giới thiệu rõ ràng và súc tích.

Kết thúc trong đỉnh cao

Song song với một khởi đầu mạnh mẽ phải là một kết thúc dứt khoát. Những diễn giả kinh doanh giỏi nhất thế giới luôn kết thúc bài nói chuyện của mình bằng một ấn tượng đáng nhớ trong lòng người nghe, thông thường là một sự thôi thúc hành động.

Bạn hãy nhớ lại cách Steve Jobs giới thiệu sản phẩm iPod mới ở đầu chương này. Và ở phần cuối bài nói chuyện của mình, ông đã cố gắng tác động đến tình cảm của khán giả cũng như khuấy động ước muốn hành động của họ như sau:

"Để kết thúc, tôi chỉ muốn nói rằng chúng tôi thật may mắn. Chúng tôi yêu thích những điều chúng tôi làm. Chúng tôi đã nỗ lực hết mình vì sản phẩm này bởi vì chúng tôi yêu thích nó. Và tôi muốn cảm ơn tất cả những con người tuyệt vời tại Apple đã mang sản phẩm này đến cho quý vị trong ngày hôm nay. Tôi muốn cảm ơn những gia đình, những cặp vợ chồng, người yêu, các đối tác đã để cho chúng tôi làm những điều chúng tôi yêu thích. Bởi vì nếu không có sự ủng hộ này, chúng tôi không thể làm được. Xin các bạn cứ tự nhiên dùng thử và thưởng thức sản phẩm mới này. Cảm ơn rất nhiều."

Jobs đã dành phần tốt nhất trong bài trình bày của mình để tạo ra một sự liên hệ cảm xúc với khán giả của mình bằng cách thể hiện cho họ thấy tất cả những điều tuyệt diệu mà họ có thể làm với sản phẩm iPod mới. Ông còn cho ca sĩ/nhạc sĩ Sarah McLachlan biểu diễn vào cuối buổi trình bày. Thông qua một khởi đầu mạnh mẽ và một kết thúc dứt khoát trong những lời nói đầy cảm xúc về sự yêu thích mà các nhân viên Apple dành cho công việc mà họ đang làm, Jobs đã gây ấn tượng tốt ở các khán giả, làm cho họ chia sẻ sự phấn khích của mình, và sau đó, khi đang còn ở đỉnh cao của sự phấn khích, ông đã yêu cầu họ thử sản phẩm mới này. Ai lại có thể cưỡng lại được chứ? Jobs không bỏ lỡ bất cứ cơ hội nào để quảng bá cho sản phẩm sau khi ông ấy đã làm cho khán giả bị cuốn hút vào thông điệp của mình. Tuy không có số liệu thống kê, nhưng tôi sẵn sàng cược với bạn rằng họ đã bán được rất nhiều máy nghe nhạc iPod ngay sau buổi nói chuyện này.

Rõ ràng, một điểm quan trọng mà bạn có thể nhận thấy là những bài nói hay thường kích thích người nghe muốn tìm hiểu thêm về đề tài hay sản phẩm được trình bày.

Người nhút nhát không thể trở thành người lãnh đạo giỏi

Phần kết thúc không phải lúc nào cũng cần đến lời kêu gọi hành động. Có lần tôi đã đọc rằng: "Những người nhút nhát không thể trở thành những lãnh đạo giỏi." Điều đó thật đúng. Như chúng ta đã đồng ý, khán giả thích nghe ngôn ngữ mạnh bạo, tích cực. Điều này làm tôi nhớ đến Brian Halla, Giám đốc điều hành của National Semiconductor khi ông kết thúc bài nói chuyện của mình tại Comdex 2002 với một lời tiên đoán khá mạnh bạo.

Vào thời điểm đó, Thung lũng Silicon đang bị suy thoái kinh tế – có thể nói là trầm trọng nhất trong suốt nửa thập kỷ đã qua. Halla đã kết thúc bài phát biểu của mình bằng cách dự báo cụ thể ngày hồi phục kinh tế sẽ là ngày 21/6/2003. Dĩ nhiên dự báo này cũng mang tính không chắc chắn, vì không có ai ngoài tài nghệ của Nostradamus (một nhà tiên tri nổi tiếng

ở thế 16 – người đã tiên đoán đúng rất nhiều sự kiện) có thể dự báo chính xác sự kiện này. Halla cuối cùng có tiên đoán đúng không? Tôi cũng không chắc lắm. Nền kinh tế bắt đầu hồi phục, nhưng liệu ông ấy tiên đoán đích xác ngày bắt đầu không? Ai lại quan tâm đến điều đó. Tôi chỉ biết rõ một điều là Halla đã trở thành đề tài bàn luận của hội nghị. “Tiên đoán” của ông đã tạo thành những tiêu đề cho báo chí ngày hôm sau. Tên công ty ông lúc nào cũng xuất hiện trong những buổi nói chuyện của mọi người suốt một tuần sau đó.

Khán giả của bạn sẽ chỉ nhớ đến quả táo và quả lựu, và nhanh chóng quên đi những quả lê, mận gì gì đó ở giữa. Vì thế hãy nắm bắt sự chú ý của họ ngay từ đầu và làm cho họ muốn tìm hiểu thêm khi bạn kết thúc. Đó là cách để trở nên nổi bật. Đó là cách được mọi người ghi nhớ!

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. **Hãy xây dựng lời mở đầu “30 giây” của bạn.** Hãy trả lời những câu hỏi sau hỏi sau:

- Dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của tôi là gì?
- Tôi giải quyết được vấn đề gì?
- Đâu là sự khác biệt của tôi?
- Tại sao bạn cần phải quan tâm đến điều mà tôi đang nói?

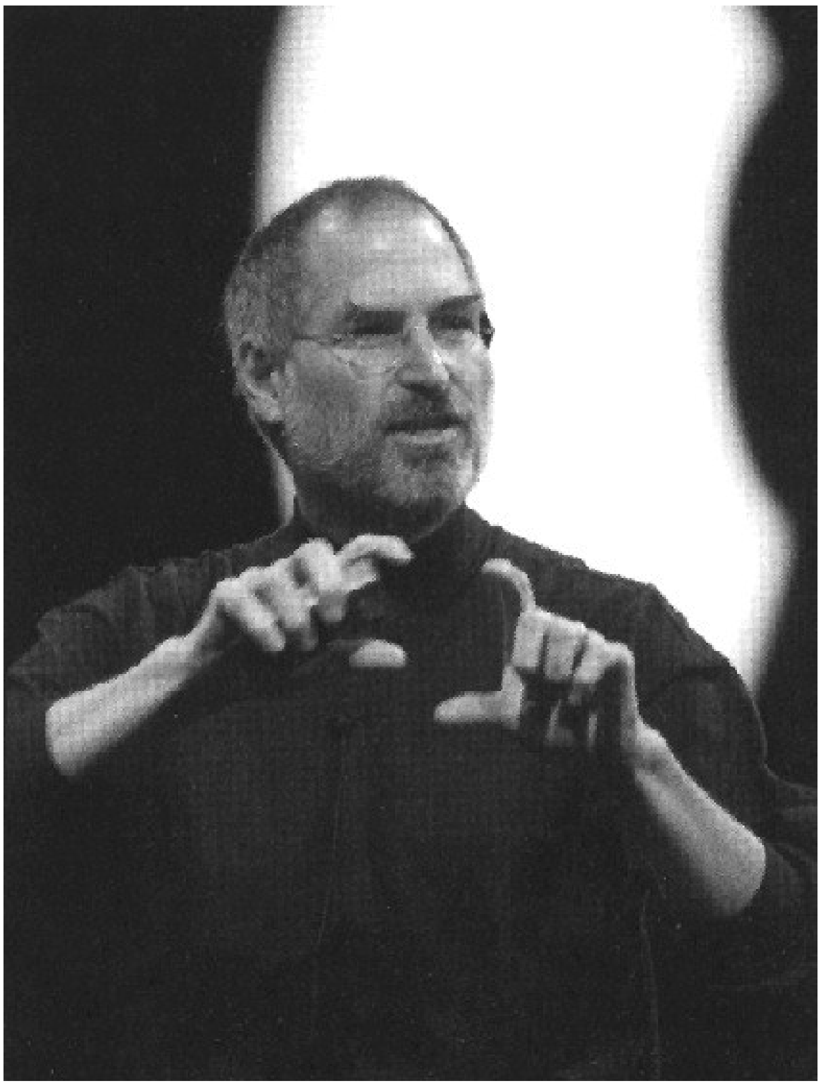
2. **Hãy tự đếm thời gian.** Hãy dùng đồng hồ bấm thời gian để canh giờ. Bạn nên cố gắng trình bày lời mở đầu của mình trong vòng 30 giây. Sáu mươi giây cũng sẽ không sao, nhưng tốt nhất là nên duy trì một lời mở đầu thật ngắn gọn.

Bí quyết thứ 5: TRÌNH BÀY MẠCH LẠC, RÕ RÀNG

HÃY DIỄN ĐẠT BÌNH DỊ, CHÂN TÌNH NẾU KHÔNG MUỐN MẤT KHÁN GIẢ

"Mọi nhà lãnh đạo đều cần phải giải thích rõ ràng ba điều mà tổ chức đang tập trung thực hiện. Nếu không thể làm được điều này nghĩa là bạn đang lãnh đạo không tốt."

- Jeffrey Immelt, Giám đốc điều hành General Electric



"Ông muốn suốt đời đi bán nước đường hay muốn thay đổi cả thế giới?"

- STEVE JOBS, GIÁM ĐỐC ĐIỀU HÀNH APPLE COMPUTER NÓI VỚI JOHN SCULLEY, CỰU GIÁM ĐỐC ĐIỀU HÀNH PEPSI

Black Hawk Down là một bộ phim đã ghi lại hình ảnh cuộc đấu tranh anh hùng của 119 người lính Mỹ bị mắc kẹt trong một trận chiến đau đớn với 10 ngàn binh lính kẻ thù trong một sứ mệnh ở Mogadishu, Somalia vào ngày 3 tháng 10 năm 1993. Đây là một bộ phim có sức truyền cảm mạnh mẽ, thể hiện tính kỷ luật, sự dũng cảm và lòng trung thành của những người lính tinh nhuệ chỉ sống với một lý tưởng duy nhất: không lùi bước.

Tôi đã nhiều lần nói chuyện với người tổng chỉ huy của chiến dịch đó, trung sĩ Matt Eversmann. Giao tiếp hiệu quả luôn là tâm điểm của khóa đào tạo kỹ năng lãnh đạo của ông tại trường Đại học Johns Hopkins.

Các sứ mệnh quân sự thường rất phức tạp, đòi hỏi sự phối hợp rất rộng, công tác chuẩn bị và diễn tập phải hết sức kỹ càng. Nhưng khi truyền đạt mệnh lệnh cho các lực lượng mặt đất, những nhà lãnh đạo quân sự vĩ đại thường cố gắng tạo tính rõ ràng, đơn giản và ngắn gọn. Ví dụ, chiến dịch ở Somalia đòi hỏi 17 máy bay trực thăng chỉ được phép bay qua một số khu vực nhất định của thành phố, 20 xe quân sự chỉ được chạy ở những khu vực cụ thể, và tất cả đều cần được phối hợp với nhau chính xác một cách tuyệt đối. Theo Eversmann, trong mọi sứ mệnh mỗi người lính phải biết rõ vai trò của mình nhưng không bắt buộc phải biết toàn bộ những lực lượng khác. Công việc của người tổng chỉ huy là loại bỏ sự hỗn độn. Mệnh lệnh của Eversmann gửi đến các binh lính của ông ngay trước nhiệm vụ Somalia không thể nào đơn giản hơn được: "Bao vây tòa nhà, ngăn cản những người xấu vào khu vực mục tiêu trong khi lực lượng tấn công làm nhiệm vụ của mình, và thoát khỏi đó bằng đường không".

Những nhà lãnh đạo vị trí tiền phương, dù trong bất kỳ lĩnh vực nào, cũng đều phải nỗ lực để đạt được tính đơn giản và rõ ràng nếu họ muốn truyền nguồn cảm hứng và động viên nhân viên, khách hàng và cả những cổ đông. Trong một buổi phỏng vấn để viết quyển sách này, John Chen, Giám đốc điều hành Sybase đã nói với tôi rằng "Yếu tố thành công quan trọng nhất đối với bất kỳ ai đang ở vị trí lãnh đạo là khả năng trình bày thông điệp một cách nhiệt huyết, súc tích và rõ ràng". Chen chia sẻ với tôi rằng phần lớn công việc của ông là tham dự các buổi nói chuyện nhằm giản lược tính phức tạp của ngành công nghiệp phần mềm đối với những khán giả là các nhà đầu tư, khách hàng và nhân viên. Những người giao tiếp trong kinh doanh giỏi nhất trên thế giới khi phát biểu đều sử dụng những thuật ngữ rõ ràng mà mọi người đều hiểu được. Dù bạn đang nói chuyện với sếp, với khách hàng tiềm năng, hay đồng nghiệp, người nghe của bạn đều muốn nắm bắt dễ dàng thông điệp ẩn sau dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp của bạn. Họ muốn cảm nhận sự rõ ràng và có thể hiểu được thông điệp đó nhanh chóng.

SOC là gì? Sao mà rối rắm thế!

Bạn đã bao giờ nghe nói đến một "hệ thống trên một con chip"? Có lẽ là chưa, trừ phi bạn là một nhà báo chuyên viết về công nghệ, làm việc trong lĩnh vực công nghệ, hoặc là một độc giả say mê của các tạp chí công nghệ chuyên ngành bán dẫn. Thế nhưng đó lại là một điều gì đó có tác động đến cuộc sống của bạn hàng ngày.

Một trong những khách hàng của tôi, một Giám đốc điều hành của một công ty nọ thuộc ngành này, đang xoay sở tìm cách mô tả công ty mình sao cho rõ ràng, cụ thể và súc tích. Định nghĩa ban đầu của ông đã hoàn toàn thất bại trong việc thu hút sự chú ý của khán giả. Nội dung của nó như sau "Công ty chúng tôi là một nhà phát triển siêu hạng các giải pháp sở hữu trí tuệ chất bán dẫn thông minh có khả năng tăng tốc nhanh chóng các thiết kế SOC đồng thời giúp giảm thiểu các rủi ro" Lời giải thích này không chỉ lộn xộn, dễ gây nhầm lẫn mà còn giả định rằng mọi người đều biết đến khái niệm SOC (dù không phải ai cũng thế!). Thế là, chúng tôi bắt tay vào hành động ngay để giúp vị Giám đốc điều hành này có thể trình bày vấn đề trong một cuộc họp báo quan trọng với một nhóm nhà đầu tư và phân tích trong ngành bán dẫn.

Sau khoảng 30 phút tra hỏi, vị Giám đốc điều hành bực mình cuối cùng cũng thốt ra:

- Carmine này, thế anh có điện thoại di động không?

- Dĩ nhiên rồi. - Tôi trả lời, hy vọng sẽ có bước đột phá.

- Vậy thì công nghệ của chúng tôi giúp làm ra những chiếc điện thoại di động nhỏ hơn, mạnh hơn và sử dụng lâu hơn với một lần sạc pin.

Bây giờ thì tôi thấy rằng điều đó đã rõ ràng rồi. Ngay tuần sau, tờ *Business Week* đã đăng nguyên một bài viết về ngành SOC với tựa đề "Bình minh của Siêu chip". Bài báo này giải thích rằng bằng cách bổ sung thêm các chức năng vào một con chip máy tính, các công ty như khách hàng của tôi mới có thể sản xuất những chiếc điện thoại di động rẻ hơn, nhỏ hơn và có thể xử lý nhiều tính năng hơn. Thông điệp giờ đã có vẻ quen thuộc nhỉ? Mọi thứ giờ đây đã trở nên rõ ràng, đơn giản và dễ hiểu.

Những diễn giả của thế kỷ 21

Thế nhưng các bạn có thể đang tự nhủ rằng "Hay lắm, Carmine. Nhưng sản phẩm của chúng tôi lại quá phức tạp làm sao có thể được thể hiện bằng những thuật ngữ đơn giản?". Điều này hoàn toàn sai lầm. Thái độ này sẽ phá hủy khả năng kết nối với những khán giả đương thời của bạn. Albert Einstein đã từng nói rằng không có gì quá phức tạp đến nổi không thể giải thích nó một cách đơn giản. Và ông ấy nói rất đúng.

Nếu bạn thực sự mong muốn biến chuyển cảm nhận của khán giả bằng những buổi thuyết trình của mình, thì không có cách nào khác ngoài việc xây dựng thông điệp của bạn sao cho mọi người có thể nắm bắt những hàm ý của nó. Tất cả những nhà báo tôi từng quen biết đều tỏ ra không thích những thông điệp khó hiểu. Họ đã bị nhồi nhét bởi kiểu tiếp thị thời dot.com và trở nên nghi ngờ bất cứ điều gì mà họ không thể hiểu một cách nhanh chóng và dễ dàng. Điều này cũng diễn ra đối với những khán giả của bạn. Họ đã chán ngấy những diễn giả từ các công ty với những cách diễn giải tối tăm như mực.

Sau khi phỏng vấn hàng tá giám đốc điều hành, các nhà quản lý, chuyên gia và những tác giả viết sách, đào tạo hàng trăm người qua các buổi hội thảo và phỏng vấn hàng ngàn

người trong sự nghiệp làm truyền hình của mình, tôi tin chắc rằng đã đến lúc cần phải có một phương pháp tiếp cận mới cho hoạt động truyền thông của những nhà quản lý: trở thành những diễn giả của thế kỷ 21 chú trọng đến tính chất đơn giản mà không đánh mất bản chất của thông điệp cần truyền đạt.

Sự rõ ràng làm cho cổ phiếu của bạn tăng vút

Devin Wenig, chủ tịch Reuters đã nói với tôi tại một trong những buổi nói chuyện về đề tài của quyển sách này như sau "Ngày nay, mọi người đặt sự tin tưởng của mình vào những gì mang tính rõ ràng. Các cổ đông sẽ đầu tư thêm vào một công ty nếu họ thực sự hiểu được những rủi ro và lợi nhuận, chiến lược và những nguyên tắc quản lý của công ty đó". Trong nỗ lực tạo nên một sự thay đổi hoàn toàn cho Reuters, Wenig đã luôn cố gắng thể hiện một phương hướng công ty rõ ràng trong mắt công chúng. Ông tiếp tục chia sẻ, "Với thời gian tồn tại đã 150 năm, Reuters được xem là một tập đoàn viễn thông phức tạp và không có nhiều người hiểu rõ về nó. Ngay cả những nhà đầu tư của chúng tôi đôi khi cũng gặp không ít khó khăn. Vấn đề này tồn tại từ nhiều năm nay. Đây là một công ty lớn, hoạt động trên nhiều lĩnh vực. Đây là một công ty chuyên về tin tức, nhưng không chính xác là một công ty tin tức. Đây là một công ty công nghệ, nhưng không hẳn là một công ty công nghệ. Một công ty dịch vụ tài chính, nhưng không hẳn là một công ty dịch vụ tài chính. Tôi nghĩ rằng Reuters gặp nhiều bất lợi bởi vì mọi người không hiểu rõ công ty này thực sự làm gì.

Khi tôi nói chuyện trước các diễn đàn công cộng về công ty tôi, mục tiêu đầu tiên của tôi là sức mạnh và tính đơn giản. Tôi cố gắng truyền đạt những giá trị và sứ mệnh của công ty một cách đơn giản, bởi vì xét cho cùng thì nó cũng thực sự đơn giản. Bạn là người quyết định tính chất phức tạp hay đơn giản này. Có những giá trị cốt lõi về công ty tôi cần được truyền đạt một cách hết sức đơn giản. Sau nhiều năm cảm thấy khó hiểu về tập đoàn Reuters, mọi người bắt đầu hiểu được bản chất của chúng tôi. Và chắc chắn một điều là có một lợi ích to lớn gắn kết với sự rõ ràng này".

Những người giao tiếp giỏi như Wenig sử dụng ba kỹ thuật để làm cho thông điệp của mình trở nên rõ ràng:

1. Họ tự hỏi "Điểm cốt lõi nằm ở đâu?".
2. Họ loại bỏ những thuật ngữ chuyên môn khó hiểu.
3. Họ tô điểm cho thông điệp của mình bằng những yếu tố bổ sung đầy màu sắc.

Điểm cốt lõi nằm ở đâu?

Jack Welch là một trong những Giám đốc điều hành có quyền lực nhất và được ngưỡng mộ nhất trên thế giới. Trong 20 năm giữ vai trò nhà quản lý hàng đầu của GE của ông, tập đoàn này đã phát triển từ doanh thu 13 tỷ đôla/ năm lên 500 tỷ đô-la! Welch luôn tuân theo phương châm "loại bỏ những rắc rối phức tạp" trong công ty, từ các quy trình quản lý đến hoạt động truyền thông. Ông rất ghét những thư tín nội bộ, những cuộc họp và những buổi

trình diễn dài dòng, khó hiểu. Sự rối rắm và những thuật ngữ khó hiểu không có chỗ trong các cuộc họp của ông. Welch nhớ lại buổi họp đầu tiên với một trong những nhà lãnh đạo bảo hiểm của mình. Welch đã hỏi một số câu hỏi đơn giản về những thuật ngữ mà ông không quen thuộc. "Tôi đã ngắt lời ông ta để hỏi rằng 'Vậy thì đâu là sự khác biệt giữa bảo hiểm tùy ý và bảo hiểm thỏa thuận?'. Sau một hồi ấp a ấp úng với một câu trả lời dài dòng trong mấy phút, ông ta cuối cùng cũng bực mình thốt lên rằng 'Làm sao tôi có thể dạy cho ông trong vòng năm phút những gì mà tôi đã mất 25 năm mới học được kia chứ?'. Không cần phải nói nhiều, ông ta không tại vị được lâu."

Jeffrey Immelt đã tiếp nhận vương triều GE khi Welch nghỉ hưu và cũng nỗ lực nhằm đơn giản hóa hoạt động truyền thông của công ty. Tạp chí *Fast Company* đã từng ca ngợi những lời khuyên về nghệ thuật lãnh đạo của Immelt mà ông đã dạy cho các nhà quản lý tại trung tâm quản lý nổi tiếng của công ty ở Crotonville. Trong số mười lời khuyên ấy, đứng thứ hai trong danh sách là HÃY KHÔNG NGỪNG ĐƠN GIẢN HÓA. Theo Immelt, "Tôi luôn sử dụng Jack Welch làm ví dụ của mình ở đây. Mọi nhà lãnh đạo đều cần phải giải thích rõ ràng ba điều ưu tiên nhất mà tổ chức đang tập trung thực hiện. Nếu bạn không thể làm được, nghĩa là bạn đang lãnh đạo không tốt."

Cả Immelt và Welch đều đánh giá cao tính chất rõ ràng. Welch không chỉ nói năng một cách rõ ràng, mà ông còn mong muốn điều tương tự từ những buổi trình bày của ban quản trị. Nhiều người cho rằng, trong các cuộc họp, Welch chỉ muốn các nhà quản lý cấp dưới của mình trình bày về những ý tưởng thú vị nhất mà họ có thể nghĩ ra trong vòng 3 tháng qua. Theo bản năng, Welch biết cách hỏi những nhà quản lý của mình điều mà các nhà báo được đào tạo để tự hỏi mình mỗi lần họ ngồi xuống viết bài: Sự rối rắm nằm ở đâu?

Tìm kiếm điểm cốt lõi

Các nhà báo được huấn luyện cách sàng lọc những chủ đề phức tạp nhất nhằm tìm ra điểm hấp dẫn cốt lõi của câu chuyện có thể làm cho khán giả, thính giả, hay độc giả trở nên linh hoạt và chú ý hơn. Khi tôi còn làm một phóng viên chuyên mục kinh doanh cho CNN, và sau này là người dẫn chương trình và biên tập viên điều hành cho TechTV, chúng tôi thường tổ chức các buổi họp biên tập hàng ngày để thảo luận về những câu chuyện đang theo đuổi. Như mọi nhà báo đều biết, phần lớn những thông cáo báo chí chẳng giúp được gì nhiều cho cánh nhà báo. Hầu hết chúng đều rất phức tạp, nghèo nàn, và không áp dụng cho một chương trình nào cụ thể.

Vào một trong những ngày làm việc thất vọng tại TechTV (giờ đã trở thành G4, một mạng truyền hình trò chơi điện tử) khi mà dường như chúng tôi sắp sửa loại bỏ tất cả những ý tưởng có thể xây dựng thành câu chuyện, một nhà sản xuất lâu năm đã viết những chữ này lên bảng: *Điểm hấp dẫn cốt lõi nằm ở đâu* ? Kể từ ngày hôm đó, chúng tôi tự tin loại bỏ bất kỳ chương trình nào không trả lời được câu hỏi đó. Dù khán giả của bạn là những nhà báo, khách hàng hay đồng nghiệp, tất cả họ đều tìm kiếm điểm hấp dẫn cốt lõi của câu chuyện. Và những người phát ngôn xuất sắc của các doanh nghiệp biết rằng sự khó hiểu là điều tối kỵ. Tính rõ ràng phải được ưu tiên hàng đầu.

Điều mà chúng ta giáp mặt 150 lần một ngày nhưng hiếm khi nhìn thấy

Sau đây là ví dụ về một nhà báo đã biến một thông điệp khó hiểu, rắc rối thành một câu chuyện đơn giản và thú vị. Mô tả sau đây được lấy từ trang web của một công ty ở Emeryville, California có tên gọi là Wind River:

Wind River là nhà dẫn đầu thế giới trong lĩnh vực phần mềm và các dịch vụ nhúng. Tùy theo từng thị trường cụ thể, Wind River cung cấp những thiết bị nhúng nền tảng có thể tích hợp những hệ điều hành thời gian thực của sự kiện, các công cụ phát triển và công nghệ. Những sản phẩm và dịch vụ chuyên nghiệp của Wind River được ứng dụng rộng rãi trong nhiều thị trường khác nhau, bao gồm hàng không và quốc phòng, xe hơi, hàng tiêu dùng kỹ thuật số, cơ sở hạ tầng công nghiệp và mạng. Wind River cung cấp công nghệ và dịch vụ chuyên môn có tính tích hợp cao, cho phép khách hàng tạo ra những siêu sản phẩm hiệu quả hơn.

Bạn có hiểu gì không? Nếu có, bạn hãy nói tôi nghe công ty này làm gì vậy? Bạn cứ tự nhiên đọc lại một lần nữa, tôi sẵn lòng chờ đây. Thật ra, bạn đừng phí công mà làm gì. Tôi đã hỏi rất nhiều các khán giả của mình tại các cuộc hội thảo câu hỏi đó, và cho đến tận hôm nay tôi cũng không nhớ nổi đã có ai trả lời chính xác điều đó hay chưa, dựa theo những thông tin nêu trên. Những khán giả ấy đã cố, nhưng hầu hết đều thất bại!

Sở dĩ tôi lấy ví dụ này là bởi vì một ngày nọ tại TechTV tôi đã phỏng vấn Giám đốc điều hành của Wind River (hiện nay đã không còn tại nhiệm). Khi đó công ty vừa công bố thu nhập hàng quý và tôi đã gặp rất nhiều khó khăn trong việc giải thích cho mọi người biết về vai trò cải thiện cuộc sống của sản phẩm do công ty sản xuất. Đối với tôi, điều này quả rất mập mờ. Tôi đã không thể trả lời được câu hỏi trong buổi họp biên tập. Điểm cốt lõi nằm ở đâu? Tôi đã tiến hành những câu hỏi căn bản nhất nhưng cũng không đạt hiệu quả mong muốn. Quả thật, đó là đoạn phỏng vấn dài nhất trong đời tôi.

Đúng một tuần sau, khi tôi đang tập thể dục trên chiếc máy Stairmaster và tình cờ đọc thấy một bài viết trên một tạp chí có tên là *Business 2.0* . Bạn hãy hiểu là lúc đó tôi vừa đọc báo vừa tập thể dục, thế mà bài báo đã thật sự cuốn hút tôi. Tôi muốn tìm hiểu thêm về nó ngay, thậm chí còn nghĩ đến việc có thể mời vị Giám đốc điều hành nọ xuất hiện trên chương trình truyền hình của tôi. Bài báo do tác giả Paul Kaihla viết với tựa đề "Thời đại của con chip phổ biến". Đây là đoạn mở đầu bài báo:

Một điều bí ẩn. Điều gì bạn đối mặt 150 lần một ngày và hiếm khi nhìn thấy? Lời gợi ý như sau: đó chính là thứ mà Microsoft thèm thuồng và những nhà sản xuất chip cuồng dại vì nó. Chịu thua ư? Đó là những hệ thống nhúng. Nói một cách đơn giản, một hệ thống nhúng là bất cứ thiết bị nào có một bộ vi xử lý, nhưng không phải là một máy vi tính, máy chủ hay hệ thống máy chủ lớn. Nó là bộ não của máy điện thoại di động và những máy tính cầm tay của bạn, và nó cũng kiểm soát những thứ như hệ thống làm lạnh và chu kỳ xả đông của chiếc tủ lạnh. Chiếc đồ chơi Furby thông minh của con bạn cũng nằm trong danh sách này, cũng như cỗ máy chiến tranh ưa thích của Donald Rumsfeld - tên lửa Tomahawk.

Đọc đến đây, tôi cảm thấy háo hức muốn tìm hiểu về những công ty đã tham gia vào ngành công nghệ đáng kinh ngạc này. Hãy tưởng tượng xem, những hệ thống máy tính nhỏ bé mà chúng ta không nhìn thấy dường như có tác động đến mọi khía cạnh trong cuộc sống của chúng ta. Khán giả của tôi sẽ yêu thích lắm đây. Tôi còn cảm thấy tiếp tục ngạc nhiên hơn nữa, bài báo tiếp tục nói rằng có khoảng 50 công ty hoạt động trong lĩnh vực này, với công ty dẫn đầu nắm giữ đến 40% thị phần chính là, bạn có tin được không, Wind River. Tôi gần như muốn rớt khỏi ghế tập. Đó chính là điểm cốt lõi mà tôi đang muốn tìm kiếm. Tại sao vị Giám đốc điều hành lại không thể làm cho nó rõ ra như vậy được nhỉ?

Loại bỏ những biệt ngữ nếu bạn không muốn mất khán giả

Những người giỏi giao tiếp nhất trong kinh doanh thường tránh sử dụng những biệt ngữ làm rối trí khán giả, đặc biệt khi cần trình bày cho người bên ngoài thông điệp ẩn sau sản phẩm, dịch vụ, công ty hay sự nghiệp của mình. Là chủ tịch của một công ty về tin tức và thông tin, Devin Wenig mô tả giá trị của một thông điệp theo cách thức dễ hiểu nhất và không có những từ viết tắt, thuật ngữ hay biệt ngữ khó hiểu như sau: "Tôi nghĩ trong thế giới sau những năm 1990, những biệt ngữ trong quản lý càng khó có đất sống. Tôi nghĩ rằng mọi người sử dụng các biệt ngữ trong quản lý vì họ không hiểu bản chất sự việc hoặc hờ hững với nó. Họ sử dụng những từ ngữ và chủ đề mà một người bình thường đi ngoài phố không tài nào hiểu được. Cuối thập kỷ 90, chúng ta đã lạm dụng quá nhiều biệt ngữ đến nỗi nó trở thành một thứ "hương vị" nhạt nhẽo trên miệng mọi người. Thời đó, một bài thuyết trình chẳng ai hiểu mô tê gì lại có thể đẩy doanh số đến 900%. Nhưng ngày nay, mọi thứ đã thay đổi. Bạn không còn sự lựa chọn nào khác ngoài việc phải thể hiện thông điệp của mình sao cho thật rõ ràng, đơn giản, và dễ hiểu".

Nói chỉ để nói thì vô ích!

Sau đó, tôi đã hỏi Wenig:

- Điều gì sẽ xảy ra khi anh nói chuyện với một nhóm người không chỉ hiểu những thuật ngữ đó mà còn mong muốn nghe anh sử dụng chúng?

Wenig trả lời rằng:

- Điều đó cũng chính đáng thôi. Nhưng khi đó, sự việc sẽ khác với trường hợp những từ ngữ mơ hồ nhằm che giấu các khái niệm. Ví dụ, tôi có thể nói "năm ngàn đơn vị RET (Giao dịch Điện tử Reuters)". Khái niệm này hoàn toàn rõ ràng vì các nhà đầu tư nắm được ý nghĩa của nó. Nhưng tôi không nên nói như thế này "xu hướng tích cực mà chúng tôi đã ghi nhận trong quý một sẽ tiếp diễn trong quý hai, tuy nhiên điều đó sẽ bị bù trừ bởi nhiều yếu tố khác nhau". Anh có hiểu không Carmine, như thế nghĩa là anh nói chỉ để nói mà chẳng hề chuyển tải một thông điệp gì cả.

Scott Cook, sáng lập viên của Intuit đã nói về việc sử dụng biệt ngữ một cách hợp lý như sau "Về bản chất, biệt ngữ không có gì là xấu cả nếu đó là những gì mà khách hàng sử dụng để nói chuyện về cuộc sống của họ, sản phẩm của họ. Chúng ta đang cố gắng nắm bắt và sử

dụng ngay thể loại ngôn ngữ và trải nghiệm của khách hàng. Ví dụ, nếu bạn đang nói chuyện với các nhà đầu tư, thì EPS (thu nhập trên mỗi trái phiếu) chính là biệt ngữ mà họ thực sự muốn nghe. Họ muốn biết bạn sẽ làm cách nào để gia tăng thu nhập. Khi đó, biệt ngữ được khuyến khích là biệt ngữ được khách hàng ưa chuộng".

Sự sợ hãi dẫn đến biệt ngữ

Khi được hỏi làm thế nào để những chủ đề về tài chính phức tạp trở nên dễ hiểu, Orman cho biết:

- Có quá nhiều người muốn gây ấn tượng với người khác bằng thông tin mà họ có được, để chứng tỏ mình thông minh hơn. Tôi thì chẳng quan tâm mọi người nghĩ gì về điều đó. Tất cả những gì tôi quan tâm là thông tin mà tôi truyền đạt có mang lại lợi ích cho khán giả hay độc giả của tôi hay không. Vì thế tôi thể hiện rõ ràng ý định vì sao tôi cung cấp thông tin ấy.

Tôi bèn nói:

- Nhưng nếu thông điệp của bà quá đơn giản, liệu khán giả hay độc giả có lắng nghe bà nghiêm túc hay không? Một số khán giả của tôi lo ngại rằng nếu đơn giản hóa thông điệp quá mức, họ có nguy cơ bị mất uy tín. Thế thì làm sao bà có thể cân bằng hai điều này?

Orman trả lời chắc nịch:

- Tôi không đồng tình với khách hàng của anh.

Vấn đề nằm ở chỗ đó. Bạn không được sợ hãi trước những lời chỉ trích. Nếu ý định của bạn là truyền đạt một thông điệp có thể tạo ra sự thay đổi cho người nghe, và nếu bạn hỏi tôi, tôi sẽ trả lời rằng khán giả và độc giả vẫn kính trọng người có khả năng truyền đạt thông điệp một cách đơn giản nhất. Hãy lấy ví dụ đơn giản về việc hỏi đường. Nếu tôi chỉ cho bạn đường đi thật đơn giản, rõ ràng, bạn sẽ hăng hái lên đường. Nhưng nếu thông điệp quá rối rắm, bạn có thể sẽ từ bỏ ý định đi tiếp vì cho rằng không đáng để mất công đến thế. Những người khác chỉ trích tính chất đơn giản bởi vì họ cần phải cảm thấy rằng mọi việc có vẻ phức tạp hơn. Nếu mọi việc đều đơn giản đến thế, họ sợ rằng vai trò của họ trở nên thừa thãi. Chính nỗi sợ hãi bị tiêu diệt, bị loại bỏ, bị lu mờ trước mọi người đã dẫn đến việc nhiều người trong chúng ta luôn cố phức tạp hóa mọi việc khi thể hiện.

Vũ khí bí mật của tờ *USA Today*

USA Today là tờ báo phổ biến nhất nước Mỹ. Bí quyết thu hút của nó rất đơn giản, đó là những câu chuyện đầy màu sắc, ngắn gọn và dễ hiểu (thường là không cần phải lật qua trang khác). Các phóng viên của *USA Today* có nhiệm vụ tiếp nhận những vấn đề phức tạp và biến chúng thành những gói thông tin dễ "tiêu hóa". Những người giao tiếp giỏi nhất cũng làm điều tương tự. Và những diễn giả trong kinh doanh có thể học hỏi rất nhiều điều từ tờ *USA Today.*

Kể từ năm 1985, Kevin Maney đã trở thành người dẫn đầu chuyên mục công nghệ của tờ báo này. Hầu hết những phóng viên báo chí là những người thích làm những gì họ làm hơn là nói về những gì họ làm, thế nhưng Maney đã tạo ra một ngoại lệ khi cung cấp cho tôi những kinh nghiệm của ông – nguồn kiến thức sâu sắc và đặc biệt hữu ích đối với bất cứ ai đang muốn làm cho thông điệp của mình trở nên mạnh mẽ, thú vị và đơn giản hơn!

Theo Maney, phần lớn những bài viết giới thiệu về doanh nghiệp không thu hút được sự chú ý của công chúng vì chúng chứa đầy tính "phe phái" – nghĩa là có quá nhiều người tham gia vào quá trình hình thành thông điệp. Một thông cáo báo chí trước khi đến tay báo giới thường bị "thêm mắm thêm muối" bởi các nhân viên, trưởng phòng có liên quan và phòng pháp chế. Ai ai cũng muốn chứng tỏ mình hiểu biết một điều gì đó, thế là nội dung thông cáo sẽ bị cắt xén, thêm bớt tùy thích. Kết quả là, "lắm thầy nhiều ma". Tác phẩm cuối cùng lại hóa ra chẳng liên quan đến đối tượng chính, mà thay vào đó, dường như nó thích hợp với các viên quản lý, luật sư… thay vì công chúng và báo giới.

Cần nhớ rằng hầu hết những bài nói chuyện đều bắt đầu từ một số hình thức tài liệu nào đó đã được viết sẵn, và trong nhiều trường hợp đã được cấp trên phê duyệt trước. Những vấn đề tương tự dẫn đến một bản thông cáo báo chí tệ hại cũng có thể làm hỏng một bài phát biểu.

Một tủ quần áo đẹp không thể thiếu trang sức đồng bộ

Sẽ không đủ nếu chỉ kể một câu chuyện như chúng ta đã thảo luận ở Bí quyết Giao tiếp Đơn giản thứ 2: Nguồn cảm hứng. Mà bạn phải làm cho câu chuyện của bạn trở nên nổi bật với các yếu tố như giai thoại, sự chứng nhận, ví dụ, số liệu thống kê và nhân chứng. Điều này cũng giống như những trang sức đi kèm sẽ giúp tôn vinh bộ quần áo đẹp của bạn vậy.

Tạp chí *Fortune* đã nói về sức thu hút của các nhà quản lý trong một bài báo hồi tháng 1/1996 như sau "Những người nói chuyện hấp dẫn có khả năng đáng kinh ngạc trong việc gạn lọc các ý tưởng phức tạp và biến chúng thành những thông điệp đơn giản. Thế thì đâu là bí mật của họ? Họ giao tiếp bằng biểu tượng, các ví dụ tương đồng, phép ẩn dụ vào những câu chuyện. Nếu họ thực sự có sức cuốn hút, ngay cả những người công nhân ở nhà máy và các nhân viên bảo vệ cũng có thể hiểu thông điệp của họ". Còn bạn, bạn cũng có thể dễ dàng làm cho người nghe thấu hiểu những gì bạn nói bằng cách sử dụng những công cụ riêng của mình.

Ở đây, một lần nữa chúng ta có thể học hỏi nhiều điều từ Kevin Maney của tờ *USA Today* khi ông sử dụng sự tương đồng để làm cho những công nghệ phức tạp trở nên dễ hiểu. Khi được hỏi về một ví dụ ưa thích trong việc biến một công nghệ phức tạp thành ngôn ngữ bình thường, ông nhắc đến bài viết của mình về một công ty gọi là VMware. Theo trang web của công ty này, họ "xây dựng những sản phẩm phần mềm sáng tạo và hữu dụng nhằm khai thác những công nghệ hiện đại trong một số lĩnh vực, đáng lưu ý nhất là việc ảo hóa kiến trúc x86 và việc quản lý nguồn lực phần cứng toàn diện". Thật là một nội dung khó hiểu! Thế nhưng, Maney đã giải quyết sự phức tạp đó thật tài tình.

Theo Maney, “Tôi thấy mình phải tìm một cách giải thích cho điều gì đó gần như không thể giải thích được, và sao cho ngay cả con tôi cũng hiểu được. Và tôi cũng chẳng biết tại sao tôi lại nghĩ đến việc nấu ăn và nồi niêu, và đem hình ảnh đó ví von trong cách nói của mình như sau: Giả sử bạn nấu ăn và có 4 cái nồi trên 4 cái bếp. Trong mỗi nồi là một món hầm, khoai tây nghiền, bắp và đậu. Nếu có thể ảo hóa những cái nồi của bạn theo cách VMware ảo hóa một chiếc máy tính, bạn sẽ có một kết quả linh hoạt không ngờ. Khi đó, nếu một bếp nấu bất kỳ bị hỏng, ví dụ chúng ta cho là nồi nấu đậu bị hỏng, bạn có thể bỏ đậu vào nồi nấu khoai tây nghiền nhưng hai món này vẫn được nấu như thể chúng được nấu trong hai nồi riêng biệt. Và bạn còn có nhiều chỗ trống hơn thế trong mỗi nồi, giúp bạn có thể nấu hai hay ba món chỉ trong một cái nồi. Như thế bạn sẽ có thể tắt bớt một số bếp để tiết kiệm gas”.

Thoạt đầu, Maney nghĩ rằng các kỹ sư của VMware sẽ không ưa những gì ông viết. Thế nhưng, ngược lại là đằng khác. Họ cho rằng cách giải thích đó thật tuyệt, vì công chúng sẽ dễ hiểu hơn rất nhiều bằng ngôn từ giản dị và hình ảnh thân thuộc. Họ thậm chí có thể kết hợp trình diễn thao tác khi nói. Thật là vượt trội! Và một lần nữa, trong vai trò người phát ngôn của doanh nghiệp, bạn phải luôn sáng tạo để tìm ra cách diễn đạt dễ hiểu, hình tượng và súc tích nhất.

Bạn có thể trở thành một người thật sự thu hút trong giao tiếp không? Hãy tưởng tượng những gì bạn có thể đạt được nếu làm được điều đó: gia tăng sự nổi tiếng, tạo nguồn cảm hứng cho nhân viên, thu hút các nhà đầu tư và đón bắt nhiều giao dịch hơn. Những người giao tiếp giỏi nhất trong kinh doanh đều có khả năng đó vì họ đã nắm vững Bí quyết Giao tiếp Đơn giản thứ 5 này: giữ cho thông điệp của mình đơn giản và rõ ràng. Một thông điệp đơn giản sẽ dễ nhớ hơn. Và khi một thông điệp dễ nhớ hơn thì nó sẽ dễ được chấp nhận và có tác dụng kích thích mọi người hành động hơn.

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. Thử nghiệm với một bài viết của tờ USA Today. Hãy đọc và chú ý đến các tiêu đề và đoạn đầu tiên của một bài báo do Kevin Maney hoặc các cây bút xuất sắc khác viết trên tờ USA Today. Bài báo đã cuốn hút bạn ra sao? Cách họ chuyển tải thông điệp rõ ràng và súc tích như thế nào? Liệu có thể nào làm cho thông điệp đó dễ hiểu hơn nhưng vẫn không mất đi phần hấp dẫn và đảm bảo đầy đủ nội dung hay không?

2. **Sử dụng Internet**. Bạn có thể học cách loại bỏ các biệt ngữ trong giao tiếp từ các nguồn sau:

A. *Người đấu bò:* Deloitte Consulting đã phát triển một chương trình phần mềm mang tên “Người đấu bò” nhằm giúp bạn nhận diện những biệt ngữ trong các tài liệu của mình tại địa chỉ www.dc.com/bullfighter. Hãy khám phá sự hữu ích của phần mềm miễn phí này. Bạn không có gì để mất ngoài những biệt ngữ đâu.

B. *www.buzzkiller.net.* Những người sáng lập trang web này đã dành trọn tâm huyết để thanh lọc các thứ tiếng Anh trống rỗng, vô nghĩa và bị lạm dụng trong quảng cáo. Chính tôi cũng nhận thấy mình có thói quen sử dụng các từ này quá mức bình thường!

Những từ liên quan đến công nghệ	Những từ phổ biến trong kinh doanh
• solution(s)	• leading
• robust	• synergy
• turnkey	• leverage
• interactive	• core competencies
• best of breed	• best practices
• mission-critical	• bottom line
• scalable	• 24/7
• next-generation	• out of the loop
• web-enabled	• on the ground
• B2B, B2C	• benchmark
• e-tailing	• value-added
• seamless	• proactive
• end-to-end	• win-win
• “the ………… space”	• think outside the box
• offline	• fast track
• incent	• result-driven
• end user	• empower
• architecting	• knowledge base
	• at the end of the day

Bí quyết thứ 6: TRÌNH BÀY SÚC TÍCH, CÔ ĐỌNG

HÃY NÓI THẬT NGẮN GỌN, KHÔNG LAN MAN

"Yếu tố thành công quan trọng nhất đối với bất cứ ai trong vị trí lãnh đạo chính là khả năng giao tiếp với lòng nhiệt huyết, chân tình, sự rõ ràng và cô đọng."

- John Chen

Giám đốc điều hành Sybase



"Không còn nghi ngờ gì nữa, kỹ năng giao tiếp đóng góp đến 90% vào thành công của chúng tôi?"

-BARBARA CORCORAN

NỮ HOÀNG BẤT ĐỘNG SẢN NEW YORK

John F. Kennedy đã kích động toàn đất nước vào năm 1961 bằng một bài phát biểu khai mạc được trình bày trong 15 phút. Chỉ trong 15 phút, Kennedy đã chia sẻ một tầm nhìn có thể truyền cảm hứng cho nhiều thế hệ, thay đổi các chính sách xã hội ở thập niên 60, và giúp đưa con người lên mặt trăng vào cuối thập kỷ này.

Những người giao tiếp giỏi nhất thế giới, trong kinh doanh hay trong chính trị, đều hướng đến sự giản lược. Những diễn giả có sức thuyết phục nhất chính là những người biên tập tốt nhất bài nói chuyện của họ. Họ cắt bỏ, cắt bỏ và luôn cắt bỏ nội dung cần diễn đạt. Trong quyển sách xuất sắc của mình về thời đại Kennedy có tên gọi *Một ngàn ngày (A Thousand Days)*, Arthur Schlesinger cho rằng Kennedy là một người biên tập xuất sắc, "người rất giỏi tinh chỉnh các ý nghĩ và loại bỏ những ngôn ngữ dư thừa". Trong quyển Kennedy, người soạn diễn văn chính của JFK là Ted Sorensen đã viết rằng Kennedy thích sử dụng những từ một âm tiết hơn những từ ba âm tiết, hoặc dùng một từ thay vì hai hoặc ba từ khi nói về một điều nào đó. Kennedy thích giữ cho bài diễn văn của mình chặt chẽ, ngắn gọn tối đa. Thực ra thì chính George Washington mới là người lập kỷ lục trong việc nêu cao chủ trương ngắn gọn. Bài diễn văn toàn quốc thứ hai của ông chỉ dài có 135 từ!

Vậy thì giờ bạn tự ngẫm lại xem liệu bạn có thực sự cần đến 60 phút và 52 trang PowerPoint để kể về sản phẩm, dịch vụ, công ty hay sự nghiệp của mình chăng? Bạn có thể cắt bớt điều gì không? Tôi dám chắc là bạn hoàn toàn có thể và cũng nhờ đó mà phần trình bày của bạn sẽ trở nên mạnh mẽ hơn nhiều. Một số biên tập viên của một tuần san kinh doanh ở Thung lũng Silicon đã từng yêu cầu tôi viết các chuyên mục về giao tiếp trong kinh doanh. Bài viết đầu tiên của tôi dài 1.400 từ. Tôi cảm thấy hoàn toàn hài lòng với bản thân cho đến khi người biên tập nói với tôi rằng nó sẽ bị cắt làm đôi với độ dài không quá 700 từ. Tôi rất hiểu điều này. Đó là cuộc sống của một nhà báo. Bài viết luôn có thể được làm cho ngắn hơn. Nhưng trong trường hợp này, tôi thực sự nghĩ rằng câu chuyện cần có không gian để "thở" (đó là từ mà tôi sử dụng khi không muốn người biên tập kia cắt bớt bài của tôi, trong khi họ lại ưa thích từ "dài dòng"). Nhưng tôi không có lựa chọn nào khác. Cắt bài viết chỉ còn một nửa – nếu không sẽ không được đăng. Cuối cùng, bài viết ấy còn lại 694 từ. Những người biên tập thích như vậy, và độc giả của tạp chí cũng vậy. Nói thực lòng thì bài viết đó hay hơn nhiều so với bài viết ban đầu bởi vì nó buộc tôi phải đi thẳng vào vấn đề quan trọng nhất.

Người mua từ người

John Chen là Giám đốc điều hành của Sybase, một công ty phần mềm kinh doanh có giá trị 2 tỷ đô-la. Lớn lên ở Hồng Kông, Chen thích đọc *Những cuộc phiêu lưu của Tom Sawyer* và mơ đến những cuộc phiêu lưu mà ông có thể tìm thấy ở Mỹ. Ông đã không chỉ tìm thấy những cuộc phiêu lưu mà còn có được sự giàu sang, thành công và quyền lực ở vùng đất mơ ước này. Từ Hồng Kông, ông đã tìm cách sang học ở trường trung học New England, và sau đó vào đại học Brown, chuyên ngành công nghệ. Năm 1979, ông nhận bằng thạc sĩ từ Viện Công nghệ California. Sau đó, Chen gia nhập Sybase vào năm 1997 và trở thành Chủ tịch kiêm Giám đốc điều hành một năm sau đó.

Theo thời báo *Contra Costa Times*, "Lúc đó, công việc mới của Chen là một trong những vị trí ít bị ganh tỵ nhất trong ngành công nghệ phần mềm… Bởi thất bại liên tục với một loạt các bước đi sai lầm và ba năm lỗ liên tiếp, Sybase kẹt vốn nghiêm trọng và dường như đang trên bờ vực phá sản… Nhưng Chen đã nhìn thấy ở Sybase những điều mà người khác không thấy: công nghệ tốt, khách hàng trung thành và một thương hiệu vững chắc".

Tiến nhanh đến tháng 4/2004, Sybase đã báo cáo một khoản thu nhập ròng đạt 84 triệu đô-la trong năm 2003 sau khi chịu lỗ ròng 94,7 triệu đô-la ngay trong năm trước đó. Đó là một tập đoàn hàng đầu trong lĩnh vực phần mềm di động và không dây (phần mềm của Sybase cho phép các nhân viên kinh doanh đi ngoài đường có thể nhận được thông báo ngay lập tức về sự tăng giá bằng điện thoại di động hay thiết bị hỗ trợ cá nhân kỹ thuật số PDA). Cổ phiếu của Sybase tăng vọt từ 4,5 đô-la lên 22 đô-la, kéo theo sự khởi sắc cho hình ảnh của công ty. Các nhà phân tích đã khen ngợi Chen về tầm nhìn và sự khôn ngoan về mặt tài chính của ông, và cả về khả năng khích lệ nhân viên và khách hàng trong thời gian suy thoái. Ông còn tham gia vào cả hội đồng quản trị của Disney. Quả là một thành quả không nhỏ cho một người sinh trưởng trong nghèo đói ở Trung Quốc và gần như không thể tự mình nói chuyện khi lần đầu tiên đặt chân đến Mỹ.

Tôi rất vui khi được phỏng vấn Chen một vài lần trên truyền hình. Khi tôi viết quyển sách này, Chen đã sẵn sàng thổ lộ những bí quyết thành công của ông trong vai trò một diễn giả trong kinh doanh dù lịch trình đi lại luôn dày đặc. Lịch làm việc điển hình cho một tuần của ông như sau: một bài diễn văn trước 1.000 nhà quản lý cao cấp ở Nhật Bản; một số diễn đàn nhỏ hơn dành cho nhân viên, khách hàng và khách hàng tiềm năng; một bài phát biểu chính trong một hội nghị hàng đầu ở Thượng Hải, Trung Quốc; một buổi nói chuyện tại dạ tiệc dành cho thị trưởng Thượng Hải; sau đó là một số buổi nói chuyện dành cho các nhân viên và các cuộc phỏng vấn truyền thanh/truyền hình ở Hồng Kông. Tất cả chỉ diễn ra trong một tuần!

Khi tôi hỏi vì sao ông lại duy trì một lịch trình diễn thuyết dày đặc như thế thì Chen trả lời thật đơn giản: "Người mua từ người."

Ông giải thích "Họ muốn mua từ những người dẫn đầu thị trường mà họ có thể liên hệ. Đây là một phần quan trọng trong công việc của tôi, và còn quan trọng hơn nữa đối với cộng đồng đầu tư. Họ sẽ không đầu tư vào cổ phiếu của bạn nếu họ không thích bạn. Họ muốn tìm kiếm sự tin tưởng, chính trực, chân thành và sự cam kết. Nếu tôi chỉ lặp lại những gì bạn có thể tìm thấy trên trang web của chúng tôi, tôi sẽ hoàn toàn thất bại. Có thể họ sẽ bán cổ phiếu bởi vì họ cho rằng gã này chẳng có nhiệt huyết gì cả (Bí quyết thứ 1), chẳng có cam kết gì cả. Họ cần cảm thấy rằng bạn phấn khích với tương lai (Bí quyết thứ 2). Chỉ đến khi đó họ mới kiểm tra các số liệu để xem chúng có củng cố những gì bạn nói hay không. Những nhà đầu tư lớn như Fidelity, Oppenheimer và Salomon không đầu tư vào một công ty mà không biết rõ về người giám đốc điều hành hay giám đốc tài chính. Liệu những người này có trung thực hay không? Họ có thực hay không? Hay đó chỉ là những nhân vật trên Powerpoint? Khách hàng và nhân viên cũng suy nghĩ tương tự. Tôi cũng tham dự nhiều cuộc phỏng vấn trực tuyến vì nhân viên thường thích thông tin và giao tiếp. Sẽ có lợi hơn cho khí thế làm việc khi bạn có mục hỏi đáp. Nếu bạn xuất hiện với một phong thái đầy kinh

nghiệm và tự tin, nhân viên sẽ cảm thấy an tâm. Nếu bạn lẩn tránh và hay đổ lỗi cho người khác, nhân viên sẽ nhận ra rằng bạn không biết mình đang nói gì hoặc bạn không biết sẽ hoàn tất công việc như thế nào.

Tôi bèn hỏi tiếp:

- OK, Chen. Thế nếu như giao tiếp luôn đóng vai trò quan trọng đến thế trong công việc của ông, thì tại sao ông luôn giữ cho các buổi nói chuyện của mình thật ngắn gọn?

Chen trả lời đơn giản:

- Vì anh sẽ đánh mất sự tập trung của khán giả nếu anh cung cấp thông tin 'quá liều'.

Khán giả càng đông, bạn càng phải trình bày súc tích. Bởi khoảng thời gian tập trung của mọi người là rất ngắn. Khán giả sẽ lơ đễnh nếu bạn nói không ngừng. Và nếu bạn không thể cuốn hút họ ngay 10 từ đầu tiên, có thể bạn sẽ không giữ được sự tập trung của họ lâu và mọi người sẽ sợ việc đặt ra các câu hỏi bởi vì họ không muốn nghe bạn tiếp tục nói huyên thuyên!

Bạn bè gọi bà là Condi

Những người giao tiếp giỏi nhất trong kinh doanh thường nói chuyện bằng một thứ ngôn ngữ ngắn gọn và mạnh mẽ, bất kể đề tài phức tạp đến mức nào. Sự súc tích quả thật có sức mạnh và tính thuyết phục rất lớn. Tháng 9 năm 2002, chính quyền Bush vận động công chúng về một cuộc tấn công vào Iraq nhằm lật đổ Saddam Hussein. Kế hoạch (và cuộc tấn công sau đó) đã làm dậy sóng những cuộc phản đối lan rộng không chỉ ở Mỹ mà trên toàn thế giới. Dù quan điểm của bạn đối với cuộc chiến thế nào đi nữa, chúng ta vẫn không thể phủ nhận tính hiệu quả trong công cuộc thuyết phục công chúng Mỹ ủng hộ quyết định của chính quyền Bush lúc đầu (sự ủng hộ bắt đầu suy yếu khi cơ sở ban đầu của việc tấn công Iraq – tìm kiếm vũ khí hủy diệt hàng loạt – trở thành chủ đề bị nghi vấn). Ngoại trưởng Mỹ Condoleezza Rice đã thể hiện tài diễn thuyết xuất sắc khi bà công du thuyết phục mọi người ủng hộ nước Mỹ. Ngôn ngữ của bà luôn hết sức đơn giản cho dù chủ đề có vô cùng phức tạp. Bà bảo vệ những quyết định gây nhiều tranh cãi với sự tự tin, rõ ràng và súc tích. Khi Wolf Blitzer, phóng viên CNN đặt vấn đề với Rice, lúc đó là cố vấn an ninh quốc gia, về khả năng tấn công vào ngày 8/9/2002, ông ấy đã đi thẳng vào vấn đề như cách bà ấy vẫn làm.

- Có phải chính quyền Tổng thống Saddam Hussein của Iraq là một mối nguy hiểm rất rõ ràng đối với nước Mỹ hiện nay hay không?

Rice:

- Không còn nghi ngờ gì nữa, chính quyền Saddam Hussein là một mối hiểm họa đối với nước Mỹ và các liên minh cũng như những quyền lợi của chúng ta. Đó cũng là một mối nguy hiểm đang gia tăng dần, và sẽ thật vô lý khi phải chờ đợi để làm một điều gì đó trước mối hiểm họa ấy. Và Tổng thống đã nói rằng: "Lựa chọn duy nhất mà chúng ta không chọn lựa đó là chẳng làm gì cả".

Tất cả chỉ có vậy. Bất kể quan điểm của bạn là gì, tôi nghĩ rằng bạn sẽ đồng ý rằng những câu trả lời của Rice là ngắn gọn, mạnh mẽ và đi thẳng vào vấn đề. Những câu trả lời của tiến sĩ Rice trong phần còn lại của cuộc phỏng vấn cũng trực tiếp, cũng cô đọng như vậy. Tính súc tích chứa đựng một sức mạnh rất lớn. "Condi" biết rõ điều này. Bạn cũng có thể có được sức mạnh này. Hãy trình bày ngắn gọn, súc tích.

Cụm từ cô đọng trong 6 giây

Mọi công chúng, dù là ở châu Mỹ, châu Âu hay châu Á, đều muốn nghe những gì súc tích nhất. Giới truyền thông đã thay đổi tất cả. Hầu hết mọi người có đọc báo, xem các chương trình tin tức hay giải trí trên truyền hình, radio trong thập kỷ vừa qua đều đã trở nên quen thuộc với việc nội dung ngày càng nhiều được nén lại, nhanh hơn và ngắn hơn. Trên truyền hình và truyền thanh, ngắn hơn là tốt hơn. Ngày nay, CNN mang lại cho bạn tất cả đang xảy ra trong thế giới giải trí trong chương trình "Hollywood Minute", Fox thậm chí còn tốt hơn nữa khi mang lại cho chúng ta chương trình "Thế giới Tám mươi giây".

Chúng ta đã trở thành những người nghiện nghe các cụm từ cô đọng. Một cụm từ cô đọng là một câu hay một cụm từ vắn tắt được lấy từ một bài diễn văn dài hơn hoặc một bản tin truyền hình về một sự kiện hay một người nổi tiếng. Tác giả Harry Beckwith, người đã viết những quyển sách bán rất chạy viết rằng "cụm từ cô đọng đã thay thế cả đoạn văn như một đơn vị tư duy".

"Ngày nay, tất cả chúng ta liên tục chỉnh kênh truyền hình để nhận được nhiều thông tin hơn, trong một thời gian ngắn hơn và chúng ta ngán ngẩm khi mọi thứ chậm lại. Thời đại phim ảnh đã tăng tốc độ của năng lực nhận thức của chúng ta. Chúng ta đi thẳng vào vấn đề nhanh hơn." Roger Ailes, Chủ tịch *Fox News* đã viết như thế trong quyển *You Are The Message* .

Dù bạn có thích hay không thì giờ đây chúng ta cũng đang sống trong một thế giới của những từ ngữ cô đọng. Những người trình bày thành công thường không than thở trước sự thực rằng khán giả muốn họ phải duy trì sự ngắn gọn trong các bài diễn thuyết của mình. Họ chấp nhận điều đó. Và bạn cũng nên chấp nhận. Những người giao tiếp giỏi không chỉ nhận ra rằng khán giả mong muốn sự súc tích, mà họ còn sử dụng nó theo hướng có lợi cho mình. Họ duy trì tất cả mọi điều ngắn gọn – 15 giây cho mỗi câu hỏi, và không để cho những bài diễn văn hay trình bày của mình kéo dài quá 20 phút. Tôi biết bạn đang nghĩ gì, rằng "Carmine, tôi cần rất nhiều thời gian để mô tả những lợi ích đáng kinh ngạc mà các khách hàng sẽ nhận được khi họ sử dụng sản phẩm của chúng tôi". Bạn cũng nên tự nhủ rằng các đối thủ cạnh tranh sẽ vượt qua bạn với những bài trình bày năng động hơn, đơn giản hơn và ngắn gọn hơn.

Cửa sổ tác động

Rõ ràng, buổi họp, bài diễn văn hay phần trình bày tiếp theo của bạn sẽ kéo dài hơn 6 giây. Nhưng bạn cần nắm được mục tiêu: ngắn hơn sẽ tốt hơn. Khi nói đến trình bày, 15 – 20 phút chính là điều mà tôi gọi là "Cửa sổ Tác động" để bạn truyền đạt thông điệp của

mình. Các cuộc nghiên cứu đã cho thấy rằng thời gian tập trung của chúng ta không dài đến mức đó. Sự ghi nhớ của khán giả tụt giảm nhanh chóng sau thời gian khoảng 18 phút. Các phân đoạn trên chương trình truyền hình *60 phút* không diễn ra quá 15 – 20 phút. Bản thân của một người giao tiếp vĩ đại, Ronald Reagan, cũng đã đưa những chỉ thị nghiêm ngặt của mình để người soạn diễn văn tránh viết ra những bài diễn văn dài quá 20 phút. Không phải vì ông muốn quay về Nhà Trắng ngủ trưa một chút, mà vì ông học hỏi được từ vai trò diễn viên và diễn giả công chúng những gì mà các nhà nghiên cứu của chính phủ cũng như những nhà sản xuất chương trình *60 phút* đã biết – đó là ngắn hơn thì tốt hơn.

Các cuộc nghiên cứu đã cho thấy rằng thính giả giữ lại 90% những gì họ nghe được trong khoảng thời gian 20 phút. Khi thời gian trình bày kéo dài thêm thì khả năng ghi nhớ của khán giả sẽ bị tụt giảm dần. Ngay cả khi phần trình bày của bạn có thể kéo dài đến nửa ngày, thì hãy nhớ đến Cửa sổ Tác động – và hãy thay đổi các tài liệu trình bày trong từng khoảng thời gian 20 phút.

Hãy trình bày ngắn gọn – nếu không bạn sẽ bị tẩy chay

Là Giám đốc điều hành của tập đoàn đầu tư vốn khổng lồ 3i, Martin Gagen đã giúp điều hành hoạt động đầu tư của công ty vào hơn 2.000 công ty khác ở châu Âu, Mỹ và châu Á. Thời gian đầu, 3i đã thuê tôi làm việc với một số Giám đốc điều hành của họ để giúp thực hiện các buổi phỏng vấn với giới truyền thông. Tôi quen với Gagen và dần cảm thấy thích thú với phong cách giao tiếp của ông.

Ông biết điều gì có hiệu quả, điều gì không hiệu quả. Ông chia sẻ với tôi:

- Với kinh nghiệm làm việc trong lĩnh vực đầu tư vốn gần 25 năm, tôi đã tham dự hàng ngàn buổi thuyết trình. Cứ mỗi tuần tôi tham dự khoảng 10 buổi như vậy.

- Vậy ông có thể nói gì về những buổi thuyết trình đó?

- Hầu hết đều tẻ nhạt. Sai lầm lớn nhất là họ không bao giờ chịu cắt bớt nội dung để đi vào thực chất vấn đề nhanh chóng hơn. Những buổi trình bày dở tệ là những buổi cứ kéo dài mãi, và sau một tiếng bạn buộc phải ngắt lời diễn giả để hỏi xem thực ra họ đang muốn nói đến điều gì.

Tôi hỏi ông:

- Nếu tôi là một doanh nghiệp, tôi sẽ mất khoảng bao lâu để thu hút sự chú ý của ông?

- Chỉ cần trong vòng 5-10 phút đầu. Một là bạn nhận được sự chú ý của tôi; hai là bạn đánh mất điều này. Nếu bạn chỉ có 5 phút, bạn sẽ nói những gì? Nếu bạn có 20 phút, bạn có thể đưa ra nhiều thông tin hơn, nhưng trong số đó cũng chỉ có 5 phút trình bày về những vấn đề chính yếu mà thôi. Buổi họp có thể kéo dài hơn nữa vì sẽ có các câu hỏi được đặt ra. Nhưng bạn chỉ nên sử dụng tối đa 15 phút để trình bày tất cả những điểm chính mà bạn muốn. Khi đó thì bạn mới có được sự tập trung của khán giả. Đừng nhầm lẫn giữa thời gian họp và thời gian thu hút sự chú ý. Đây là những khái niệm hoàn toàn khác nhau.

Những nhà đầu tư mạo hiểm, với hàng triệu đô-la trong tay, hiểu rõ Cửa sổ Tác động. Liệu một buổi trình bày tệ hại về một công nghệ thực sự đột phá vẫn có khả năng thu hút vốn đầu tư hay không? Dĩ nhiên là vẫn có thể. Nhưng theo Gagen, một người phát ngôn kém cỏi sẽ làm cho khán giả khó nắm bắt được tiềm năng thực sự của công ty.

Câu chuyện ngắn về người môi giới bất động sản nổi tiếng New York

Barbara Corcoran là một diễn giả rất giỏi, một cỗ máy truyền sức sống mạnh mẽ, và một doanh nhân rất giàu. Bà đã thành lập một công ty bất động sản cao cấp hàng đầu New York, The Corcoran Group, với khoản vay 1.000 đôla từ một người bạn trai. Về sau, mối quan hệ này đã trở nên nhạt nhẽo, nhưng khoản vay ban đầu lại tăng lên nhanh chóng. Hai mươi lăm năm sau, The Corcoran Group đạt doanh số 5 tỷ đô-la và được xem là một trong những công ty bất động sản cao cấp hàng đầu New York, phần lớn nhờ khả năng chạm đến tình cảm và lý trí của các khách hàng. Corcoran đã bán The Corcoran Group cho NRT với giá 70 triệu đô-la. Quả thật đây là một khoản thu nhập không tồi từ khoản vay 1.000 đôla.

Corcoran đã dành rất nhiều thời gian cho tôi khi chúng tôi cố gắng tìm hiểu về những bí mật ẩn phía sau thành công của bà trong vai trò một nhà giao tiếp. Giống như hầu hết các nhân vật được phỏng vấn trong quyển sách này, ở Corcoran hầu như hội tụ đủ những bí quyết giao tiếp mà tôi đề cập đến. Thế nhưng, bà có những kinh nghiệm sâu sắc về chủ đề của chương này.

"Mọi người không quan tâm nhiều đến bạn như bạn nghĩ." - Corcoran nói - "Khi ánh đèn chiếu vào bạn, bạn bắt đầu nghĩ mình là người quan trọng nhất trong phòng và những điều mà bạn sẽ nói là vô cùng quan trọng. Điều đó không đúng đâu. Tôi nghĩ bạn cần phải tỏ ra tăng cường sự súc tích trong bài nói của mình và tôn trọng thời gian của khán giả nhiều hơn… Những người quan trọng nghĩ rằng họ rất bận rộn. Nhưng sự thực là mọi người đều bận rộn. Đơn giản là họ không có đủ thời gian để lắng nghe các chi tiết, trừ phi đó là một câu chuyện, nhưng ngay cả trong trường hợp này bạn cũng cần phải loại bỏ các chi tiết quá mức."

Những buổi nói chuyện của Corcoran không kéo dài hơn mức cần thiết. Bà đặc biệt thích giữ cho các bài diễn văn của mình ngắn gọn. Nếu có được buổi nói chuyện 30- 40 phút, Corcoran sẽ chỉ trình bày tất cả những gì cần nói trong khoảng 12 phút và dành thời gian còn lại để trả lời câu hỏi. Bà nói rằng đó là cách giao tiếp của bà trong thế giới vội vã này. Corcoran nổi tiếng là một diễn giả có khả năng khích lệ khán giả. Và một phần tạo nên sức cuốn hút của bà chính là khả năng đi thẳng vào các chủ đề chính rất nhanh.

Súc tích là linh hồn của sự thông thái

Bạn tôi, Kevin Ryan, đã viết một quyển sách rất hay về kỹ năng viết lách trong kinh doanh có tựa đề *Write Up the Corporate Ladder (Viết lên bậc thang doanh nghiệp)*. Tôi đã hỏi Ryan:

- Tại sao những người giao tiếp trong kinh doanh lại cố gắng duy trì thông điệp của họ thật ngắn gọn?

Anh trả lời rằng:

- Đối với những diễn viên tấu hài, súc tích là linh hồn của sự dí dỏm. Còn đối với những người giao tiếp trong kinh doanh, súc tích là linh hồn của sự thông thái. Khi những diễn viên tấu hài phá vỡ quy tắc vàng này, họ sẽ thất bại. Ngay lập tức họ sẽ nhận được những phản hồi tiêu cực từ phía khán giả. Không may là khi các doanh nhân vi phạm quy tắc này, khán giả vẫn ngồi im lặng, vẫn tỏ vẻ chú ý, và điều này mang lại một cảm giác thành công không có thật cho diễn giả. Nếu mọi khán giả đều lên tiếng la ó phản đối một diễn giả vì đã làm mất thời gian quý báu của họ bằng một buổi trình bày kéo dài cả tiếng, thay vì chỉ cần có 15 phút, thì sự dài dòng sẽ không còn là một vấn đề trong thế giới kinh doanh ngày nay – và năng suất của toàn nhóm sẽ gia tăng 15%.

Tôi hỏi tiếp:

- Nhưng điều gì sẽ xảy ra nếu đó là thông tin vô cùng phức tạp và đầy những vấn đề cần bàn? Chúng ta có nên kỳ vọng những nhà quản lý phải viết hay nói bằng những cụm từ cô đọng?

- Vâng, miễn là những cụm từ cô đọng này thú vị, mới mẻ và không sáo rỗng. Mọi người đã quá chán nghe những lời nói rập khuôn, khách sáo. Nếu thông tin vô cùng phức tạp và đầy những chi tiết, nhiệm vụ của diễn giả là trình bày nội dung cốt lõi của những ý tưởng phức tạp của mình bằng những ngôn từ rõ ràng và súc tích, làm cho khán giả muốn biết nhiều hơn nữa.

Tôi bèn hỏi:

- Dường như đối tượng khán giả đương thời cũng đang thay đổi. Ông có nghĩ rằng thời gian chú ý trung bình của họ đang trở nên ngắn hơn không?

Ryan trả lời:

- Thủ phạm ở đây là sự “khủng bố” thông tin dày đặc - từ các bảng quảng cáo ngoài trời đến truyền hình cáp đến mạng Internet – cùng với phong cách sống hối hả mà hầu hết mọi người đang lao vào, điều đó làm cho họ còn rất ít thời gian để đọc hay lắng nghe bất kỳ phương tiện truyền thông nào mà không bị ảnh hưởng trực tiếp đến công việc hay cuộc sống cá nhân của mình.

Bất kể thủ phạm là gì đi nữa, khi bạn là diễn giả bạn cần phải tôn trọng nhu cầu của những khán giả hiện đại. Làm được như vậy, bạn sẽ gây được tác động mạnh mẽ hơn.

Không quá 25 từ

Khi đang viết chương này, tôi đã đọc một bài báo về một cuộc thi "nói nhanh" ở Nam California. Tech Coast Angels là một trong những tập đoàn đầu tư lớn nhất nước, bao gồm những cá nhân giàu có muốn tài trợ vốn cho những doanh nghiệp mới khởi nghiệp. Cuộc thi nói nhanh nhắm đến mục đích tách biệt những người chiến thắng tiềm năng với người vô dụng. Ba mươi sáu công ty được mời tham dự; 12 công ty sẽ được chọn để trình bày trước một nhóm gồm khoảng 500 nhà đầu tư. Đây là điều kiện ràng buộc: họ chỉ có 60 giây để trình bày bài nói của mình. Tôi không thể không ngạc nhiên vì có quá nhiều công ty nhỏ đã đánh mất cơ hội để được nhiều người biết đến bởi vì diễn giả của họ không thể hiện được một bài nói cuốn hút trong 60 giây.

Trong bất cứ lĩnh vực kinh doanh nào, có bao nhiêu người không thể thúc đẩy công ty hay sự nghiệp của họ lên cấp độ cao hơn bởi vì họ thiếu phần mở đầu ấn tượng? Tôi e rằng có quá nhiều. Theo những người tổ chức cuộc thi nói nhanh, chỉ có 1,7% các kế hoạch kinh doanh trình cho các nhà đầu tư xem đã nhận được vốn đầu tư.

Sau đây là một bài tập – nếu bạn chỉ có 25 từ để mô tả sản phẩm, dịch vụ, công ty hay sự nghiệp của mình, bạn sẽ làm điều đó như thế nào? Vào tháng 6 năm 2004, *Business 2.0* đã dành cả số phát hành để viết về 100 công ty công nghệ phát triển nhanh nhất. Biên tập viên của tạp chí này, Josh Quittner, đã yêu cầu các phóng viên chỉ trong vòng 25 từ phải nêu ra lý do tại sao một công ty nào đó nên được đưa vào danh sách này. Trong quyển *What Clients Love* , Harry Beckwith viết rằng: "Nếu bạn không thể mô tả những điều làm cho bạn khác biệt và xuất sắc bằng 25 từ, vậy thì đừng sửa lời văn của mình. Tốt hơn hết hãy đi sửa công ty của mình". Hoàn toàn nhất trí. Beckwith nhắc nhở chúng ta rằng Thomas Jefferson chỉ chọn có 22 từ để khắc lên bia mộ của mình. Người đàn ông đã phác thảo Tuyên ngôn Độc lập, trở thành tổng thống thứ ba của Mỹ, và đã thành lập trường đại học University of Virginia chỉ chọn có 22 từ để mô tả những thành tựu của đời mình:

"Tác giả của Tuyên ngôn Độc lập
và Đạo luật Virginia về Tự do Tôn giáo.
Cha đẻ của Đại học Virginia."

Tôi hy vọng chương này có thể giúp bạn đánh giá cao tính súc tích trong ngôn ngữ. Hãy tôn trọng thời gian của khán giả của bạn bằng cách loại bỏ bớt những từ ngữ dư thừa trong các buổi trình bày, các buổi họp, các bài diễn văn hay phỏng vấn. Đổi lại, họ sẽ tôn trọng bạn và thông điệp của bạn.

Giờ đây bạn đã nắm bắt được những bí quyết nhằm thu hút và duy trì sự chú ý của khán giả, đã đến lúc khám phá ba Bí quyết Giao tiếp Đơn giản cuối cùng nhằm giúp bạn đạt được mục tiêu mong muốn

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. **Nhận diện những chủ đề chính.** Nhà đầu tư mạo hiểm Martin Gagen thích duy trì các buổi nói chuyện của mình trong giới hạn 4 chủ đề với các dữ liệu, câu chuyện và dữ kiện

chứng minh. Hãy xem thử bạn có thể duy trì bài thuyết trình tiếp theo của bạn trong tối đa 4 chủ đề hay không?

2. **Viết lên bậc thang doanh nghiệp.** Trong quyển sách tuyệt vời này của Kevin Ryan, bạn có thể học cách để trở nên thành công tại nơi làm việc bằng cách trình bày những ý tưởng của bạn một cách rõ ràng và thuyết phục. Thay vì dựa trên các quy tắc hay cơ chế, Ryan giới thiệu một phương pháp tiếp cận mới mẻ, được đơn giản hóa đối với kỹ năng viết nhằm nhấn mạnh tầm quan trọng của "trực giác của người viết" và "thông điệp vượt trên cơ chế". Kỹ năng viết tốt sẽ giúp bạn cải thiện khả năng trình bày tổng quát bởi vì hầu hết các buổi nói trước công chúng đều bắt đầu bằng một vài lời viết sẵn. Hãy thử đọc nó xem!

3. **Không quá 25 từ.** Bạn có nhớ biên tập viên tạp chí *Business 2.0* đã yêu cầu các phóng viên mô tả các công ty với không quá 25 từ không? Hay Jefferson muốn mô tả những điều nổi bật của cuộc đời phi thường của ông còn ít từ hơn nữa (thú vị là ông còn bỏ cả những từ Tổng thống của nước Mỹ)? Bạn sẽ bỏ bớt những gì nếu bạn chỉ có 25 từ để mô tả sản phẩm, dịch vụ, công ty hay sự nghiệp của mình? Bạn sẽ đưa vào đó những gì? Đây là một bài tập rất hay!

4. **Mẹo PowerPoint.** Hãy duy trì từ ngữ trên các trang PowerPoint ở mức tối thiểu, nó sẽ giúp bạn trình bày một cách súc tích hơn. Bao nhiêu từ trong một trang PowerPoint là vừa? Đó là một câu hỏi hay. Tôi đã nghe đến "Quy tắc số Ba" (ba dòng dọc xuống và ba từ hàng ngang), "quy tắc số Năm"... Nói thực là tôi nghĩ rằng một diễn giả năng động vẫn có thể làm cho buổi trình bày của mình sinh động dù đó là 3 dòng hay 5 dòng. Nhưng sau khi tham dự vô số buổi trình bày và nói chuyện với những chuyên gia hàng đầu thế giới về thuật trình bày với PowerPoint, tôi đề nghị các bạn làm theo lời khuyên sau: vì những nhóm gồm 3 từ sẽ dễ nhớ hơn, hãy cố gắng trình bày 3 dòng từ trên xuống, ba từ hàng ngang. Tuy nhiên, cũng đừng nên lúc nào cũng cứng nhắc theo quy tắc. Nếu nội dung được bảo đảm, bạn vẫn có thể thoải mái với 4 ngang và 4 dọc, nhưng đừng bao giờ tạo ra một trang PowerPoint với nhiều hơn 6 hàng dọc và 6 từ hàng ngang. Bạn có thể làm bất cứ điều gì bạn muốn; nhưng bạn sẽ có thể làm mất đi sức mạnh trình bày của mình vì sử dụng quá nhiều từ

PHẦN III NÓI CHUYÊN VỚI PHONG THÁI, CỬ CHỈ LINH HOẠT THÔNG MINH

Giờ đây bạn đã có thể soạn thảo và truyền đạt một thông điệp một cách thành công nhất, và khiến cho khán giả của mình quan tâm. Đã đến lúc bạn phải tập nói chuyện, đi đứng và thể hiện phong thái của một người lãnh đạo.

Những công cụ được trình bày trong chương này sẽ dạy bạn cách:

- Chuyển tải thông điệp với sức mạnh và sự tự tin
- Thể hiện một phong thái lãnh đạo đầy uy lực đối với mọi khán giả
- Ăn mặc và hành xử như một người lãnh đạo đủ sức thuyết phục mọi người đầu tư, mua hàng và nối bước đến bất cứ nơi đâu.

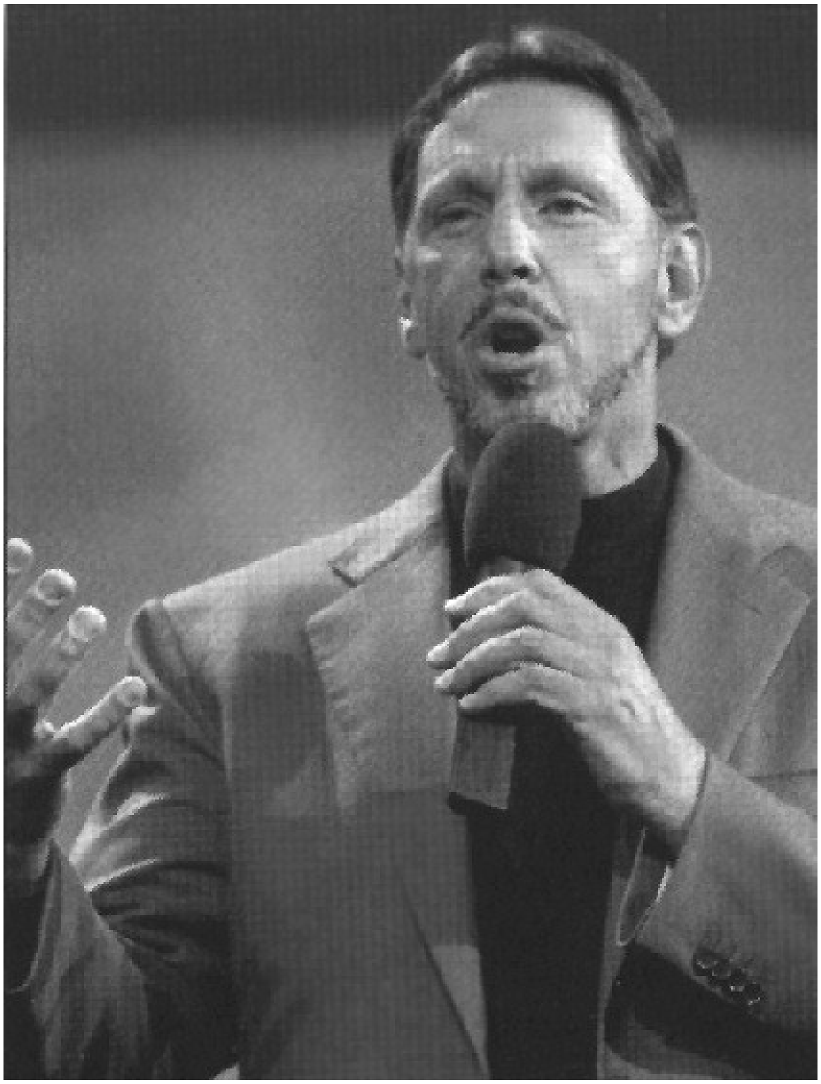
Hãy tiếp tục phát triển quá trình chuyển biến trong bạn bằng cách cải thiện cách truyền đạt câu chuyện đã hình thành của bạn.

Bí quyết thứ 7: CHỌN CÁCH NÓI CHUYÊN HIÊU QUẢ

HÃY HỌC TẬP CÁCH NÓI CỦA NHỮNG MC TRUYỀN HÌNH NỔI TIẾNG

Sau ngần ấy năm làm công việc viết bài để đọc cho khán giả nghe, kinh nghiệm mà tôi muốn chia sẻ với bạn là: hãy viết bằng những câu tương đối ngắn nhưng có khả năng truyền thông tin hiệu quả nhất.

- Peggy Noonan



[*Larry [Ellison] luôn hào hứng tạo ra sự phấn khích - hết lần này đến lần khác."*

- STUART READ VIẾT VỀ GIÁM ĐỐC ĐIỀU HÀNH ORACLE TRONG QUYỂN BỜ VỰC ORACLE.]

1

Tại sao tôi lại dành hẳn một chương để nói về phong cách trình bày? Bởi vì nó quan trọng hơn những từ ngữ mà bạn thực sự sử dụng. Có thể bạn đã biết những số liệu này từ trước, nhưng việc lặp lại cũng rất đáng quý ở đây: 55% hiệu quả truyền thông là nhờ hình ảnh trực quan (ngôn ngữ cơ thể, việc tiếp xúc bằng ánh mắt); 38% là nhờ âm thanh (cao độ, tốc độ, thay đổi độ to nhỏ); và chỉ có 7% hiệu quả truyền thông liên quan đến những từ ngữ cụ thể.

Vấn đề không phải là giọng nói, mà là cách nói

Trong quyển *The Eye of the Storm*, Robert Slater gọi John Chambers của Cisco vừa là huấn luyện viên vừa là hoạt náo viên. “Chỉ riêng tính bùng nổ trong phần trình bày của ông cũng mang lại ấn tượng về một người đàn ông lúc nào cũng muốn chạy đua, chẳng bao giờ chịu chậm lại. Và thực sự ông cũng chưa bao giờ dừng lại. Ông là một diễn viên. Ông là một người thuyết giáo. Ông là một huấn luyện viên. Ông là đầu não của công ty. Ông là tất cả những yếu tố này hợp thành. Ngay cả khi ông là một diễn giả uể oải, thì những tân binh cũng cảm thấy thật hấp dẫn và lắng nghe sếp của mình một cách tôn trọng. Một diễn giả di chuyển khắp vị trí khán giả thì không tẻ nhạt tí nào. Ông luôn tỏ ra nhiệt huyết và đầy sức sống.”

Nhiệt huyết và đầy sức sống. Hãy tưởng tượng xem cuộc đời của bạn sẽ khác đi như thế nào nếu đó là những từ mà mọi người mô tả về bạn. Tôi tin rằng bạn sẽ tiến gần đến mục tiêu đó một khi bạn có thể nhận diện và áp dụng những bí quyết giao tiếp đơn giản được trình bày trong quyển sách này. Còn bây giờ, hãy quay lại với Chambers, người luôn biết cách tìm kiếm những điểm mạnh của chính mình. Ông luôn thay đổi cách trình bày của mình, lúc nhanh lúc chậm. Ông sử dụng câu ngắn, gãy gọn và rõ ràng. Giọng nói của ông thì không chê vào đâu được, và do đó mọi người luôn chú ý lắng nghe ông. Một điểm lưu ý khá thú vị về Chambers đó là giọng nói của ông không sâu như Cronkite hay Brokaw, nhưng ông vẫn được xem là một trong những diễn giả doanh nghiệp vĩ đại trong thời đại chúng ta.

Bạn không nhất thiết lúc nào cũng phải có được một “giọng nói phát thanh viên”. Hầu hết những người cố gắng tạo ra một giọng trầm, sâu đều có kết quả là giả tạo, không tự nhiên. Điều này đã diễn ra với những người dẫn chương trình truyền hình thiếu kinh nghiệm. Họ cố gắng trở thành một điều gì đó không phải là bản thân họ. Thêm vào đó, thị hiếu của khán giả hiện đại cũng đang dần thay đổi. Thính giả đương thời thích những diễn giả thể hiện một cách tự nhiên, không giả tạo.

Trình bày thông điệp ở tốc độ tối đa

Những lãnh đạo doanh nghiệp như Larry Ellison, Giám đốc điều hành Oracle, luôn tạo ra những câu chuyện thú vị và giúp các phóng viên chuyên mục có việc làm đều đặn. Ellison nhiều khi cũng khoa trương, hung hăng và sáng chói. Những công ty lớn nhất thế giới, bao gồm hầu hết các ngân hàng và các hãng hàng không, đều sử dụng cơ sở dữ liệu của Oracle. Khi bạn rút tiền từ máy ATM, rất có thể phần mềm của Oracle đang được sử dụng để điều khiển giao dịch này. Khi bạn đặt chỗ máy bay, cũng rất có thể phần mềm của Oracle đang giúp nhân viên bán vé thực hiện điều này dễ dàng hơn. Oracle xuất hiện khắp nơi. Thành công của Oracle đã mang lại phần thưởng không tưởng cho các nhà đầu tư, khi cổ phiếu của họ đã tăng hơn 40.000% kể từ lần đầu tiên nó được bán ra cho công chúng vào năm 1986, và giúp Ellison trở thành người giàu thứ năm trên thế giới.

Ellison là một người dẫn chương trình có sức thuyết phục mạnh mẽ. Jesse Berst, tay bút chuyên mục của tờ *PC Week* đã từng mô tả Ellison là sự kết hợp hiếm hoi của ba yếu tố: chuyên sâu kỹ thuật, am hiểu kinh doanh và thu hút tột bậc. Còn David Sheff, cộng tác viên của tờ Playboy đã viết rằng “Ellison có thể thúc đẩy cả đội quân của mình bằng sự đam mê và lòng nhiệt huyết”.

Phong cách trình bày của Ellison chính là một phần tạo nên sức cuốn hút nơi ông. Kỹ năng truyền đạt thông điệp của ông thật đáng kinh ngạc. Ông không ngại sử dụng những khoảng ngừng hiệu quả. Ông nói lúc nhanh lúc chậm. Ông tạm nghỉ vài nhịp. Ông có một giọng nói mượt mà, lôi cuốn. Phong cách trình bày của ông bình dị, không giả tạo, cuốn hút và đầy sức sống.

Sau đây là một đoạn trích ngắn gọn từ một bài trình bày của Ellison trong đó ông mô tả lợi ích của việc "lập cụm máy", nghĩa là việc kết nối một lượng lớn các máy tính tiêu chuẩn với nhau để cùng thực hiện một nhiệm vu, giống như những siêu máy tính truyền thống nhưng với chí phí nhỏ gấp nhiều lần:

"Đây là lợi ích thứ hai của việc lập cụm máy [giơ lên 2 ngón tay]. Theo cách làm cũ, nếu các bạn muốn chạy *nhanh hơn* [nâng cao tốc độ nói], thì các bạn phải mua một chiếc máy *mạnh hơn*, và sau đó là một chiếc máy *mạnh hơn* và *mạnh hơn nữa*. Nhưng điều gì sẽ xảy ra khi bạn chi tất cả số tiền của mình vào chiếc máy *mạnh nhất* mà bạn có thể mua? Lúc đó, làm sao hệ thống của bạn có thể chạy nhanh hơn được nữa kia chứ? [tạm dừng] Bạn không thể. [tạm dừng] Bạn không thể. Dĩ nhiên, trừ phi bạn có *các cụm máy* [nói nhanh hơn]. Vậy thì, thay vì phải mua máy ngày *càng mạnh hơn*, bạn chỉ cần mua một chiếc máy khác [tạm dừng], và một chiếc máy khác [tạm dừng], và rồi một chiếc máy khác [tạm dừng], và cứ thế. [tạm dừng]. Đó chính là hiệu quả theo nhu cầu. *Sẽ không có giới hạn* nào ngăn cản được hiệu quả bạn mong muốn."

Dù có hay không thì bạn cũng sẽ quan tâm đến yếu tố "lập cụm máy" mà ông muốn nói đến. Khán giả của Ellison đã làm điều đó, và còn hơn cả quan tâm bởi vì bài diễn thuyết của ông thu hút được sự chú ý của họ. Cũng như Chambers, Ellison là một diễn giả của doanh nghiệp, người khuấy động linh hồn của khách hàng, nhân viên và các nhà đầu tư. Trong khi thông điệp của ông chứa đầy tính nhiệt huyết, mạnh mẽ và rõ ràng, thì phong cách trình bày ấn tượng và ngôn ngữ cơ thể quyết đoán đã góp phần nâng cao sức cuốn hút tổng quát của ông. Bằng cách cải thiện phong cách trình bày, bạn cũng có thể làm tương tự – mê hoặc khán giả của mình.

Hãy cho ông ấy một giải thưởng Tony!

"Tony Blair là nhà giao tiếp xuất sắc nhất trong thời hiện đại". Đó là lời của tờ báo *Independent* tại London số ra ngày 1/10/2003. Trong khi người Anh đã chứng kiến Blair vươn lên nắm quyền qua nhiều năm thì người Mỹ mới thực sự nhận thức ban đầu về ông trên một mạng truyền hình tên là C-SPAN, nơi mà hàng tuần họ có thể xem ông bảo vệ các chính sách của mình trước Quốc hội Anh. Nhiều khi tôi ước gì tổng thống Mỹ cũng phải đối mặt với kiểu tra xét như vậy của Quốc hội. Quốc hội là một chốn đông người đầy khó khăn. Ngay cả chương trình Saturday Night Live cũng chế giễu về điều đó.

Cuộc chiến ở Iraq đã tạo ra một lời mời hiếm hoi để Blair nói chuyện trước một hội nghị phối hợp của Quốc hội Mỹ vào ngày 17/7/2003. Bài nói của Blair đã làm cả hội đồng phải choáng. Trong khi ngôn từ được soạn thảo mượt mà thì ngữ điệu, sự nhiệt huyết và ngôn ngữ hình thể của ông đã tạo nên tiếng vang với công chúng Mỹ. Ngày hôm sau, báo chí đã ca

ngợi bài nói chuyện xứng đáng là một lời biện hộ nhiệt huyết cho cuộc chiến ở Iraq. Ngay cả những người chỉ trích chính quyền Mỹ và chính sách chiến tranh của họ, như thượng nghị sĩ California Diannce Feinstein, cũng nói rằng đó là “bài diễn thuyết hay nhất mà tôi từng được nghe”. Chúng ta không tranh luận về cuộc chiến Iraq ở đây. Chúng ta muốn công nhận rằng Blair là một diễn giả đầy sức thuyết phục. Chấm hết. Chúng ta đang nhận diện và áp dụng những bí quyết đơn giản nằm ở phía sau kỹ năng thuyết phục và phong cách nói chuyện cuốn hút của ông. Tôi biết rằng một số diễn giả mà tôi chọn để phân tích có thể có những luận điểm gây tranh cãi. Có thể bạn sẽ thích một vài người, và ghét một vài người khác. Những tôi nghĩ chúng ta có thể hoàn toàn đồng ý rằng họ đã thực hiện một nhiệm vụ xuất sắc trong việc quảng bá cho dịch vụ, sản phẩm, công ty hay sự nghiệp, như trong trường hợp Blair.

Philip Stephens là một cộng tác viên cao cấp của tờ *Financial Times* . Ông chuyên đưa tin về tình hình chính trị ở Anh, thường xuyên phỏng vấn Tony Blair và đánh dấu các mốc quyền lực của Tony Blair trong quyển sách của mình tựa đề *Tony Blair: The Making of a World Leader* . Stephens đã viết thẳng thắn về phong cách trình bày của Blair như sau “Ông xuất sắc trong vai trò một diễn giả tự nhiên. Một người đàn ông trẻ với khả năng đồng cảm cùng khán giả theo bản năng, thổ lộ những ngôn từ và thể hiện những ngữ điệu phù hợp đúng lúc”.

Blair đã chế ngự khán giả vì ông đảm bảo được sự tương xứng giữa cách ông trình bày và ấn tượng của bản thân các ngôn từ. Không được tạo ra sai sót, ông luôn tự nhủ điều đó. Blair rất cẩn trọng với từng từ, cụm từ và phong cách trình bày của mình. Là thủ tướng, Blair có hàng tá người có thể giúp ông viết diễn văn, nhưng ông thích tự mình làm lấy điều đó. soạn diễn văn cho mình. Tại sao ư? Vì ông viết cho bản thân ông trình bày.

Viết để đọc cho người khác nghe

Peggy Noonan đã viết một số cụm từ đáng nhớ nhất trong lịch sự hiện đại khi làm việc trong vai trò người soạn diễn văn cho Ronald Reagan và George Bush cha. Trong quyển sách mang tên *Simply Speaking* của mình, Noonan đã củng cố tầm quan trọng của việc giữ cho câu cú ngắn gọn và dễ nói, đặc biệt là những câu được viết để đọc to lên. Những câu dài dòng sẽ khó đọc bởi vì “bạn sẽ hết hơi, nhấn sai từ cần thiết, lạc giọng”.

Patricia Dean là phó giám đốc của trường báo chí uy tín Annenberg School of Journalism tại USC. Chúng tôi biết nhau hồi tôi còn là sinh viên trường Northwestern, còn Dean điều hành chương trình phát sóng tại trường báo chí Medill School of Journalism. Nhiều phóng viên phát thanh truyền hình nổi tiếng mà bạn biết là những người được Dean đỡ đầu. Trong vai trò người hướng dẫn, cô ấy là số một. Theo Dean, “những phóng viên truyền hình thường trú biết rõ kịch bản phải được viết để đọc thành tiếng và kịch bản phải thuận tiện để họ trình bày. Cách diễn đạt vụng về và câu cú phức tạp thường rất khó đọc và làm cho công việc khó khăn hơn để khán giả theo dõi. Một bài trình bày đều đều, tẻ nhạt sẽ phá hủy ngay cả bài diễn văn xuất sắc nhất”.

Một trong những diễn giả mà Dean ưa thích là nhà thơ Maya Angelou, người được ca ngợi là một trong những giọng đọc xuất sắc nhất của văn học đương đại. Những từ ngữ của Angelou gây ấn tượng rất sâu sắc, nhưng chúng chỉ trở nên sống động với phong cách trình bày ấn tượng của bà. Mặc dù có một loạt sách bán rất chạy như *I Know Why the Caged Bird Sings,* nhưng sự nổi tiếng của Angelou chỉ trở nên nổi bật từ khi bà đọc một trong những bài thơ *On the Pulse of Morning* của mình trong buổi lễ nhậm chức của Tổng thống Bill Clinton vào năm 1993. Những từ ngữ trong bài thơ nói về hy vọng và sự hồi sinh được viết rất mượt mà, nhưng chỉ đến ngày đó thì hầu hết mọi người mới chỉ bắt đầu đọc thơ của bà. Bằng cách sử dụng giọng nói của mình, Angelou đã mang lại cho tác phẩm của mình một chiều hướng hoàn toàn mới. Nhiều bài báo vào ngày hôm sau lễ nhậm chức đó đã khen ngợi Angelou về phong cách trình bày đầy cuốn hút và mạnh mẽ của bà, nó cũng để lại ấn tượng sâu sắc không kém gì ngôn ngữ trong bài thơ.

Dĩ nhiên bạn không cần phải thể hiện phần phát biểu của mình trong cuộc họp công ty lần kế tiếp với một phong thái khoan thai, trầm tư và ấn tượng đến mức đó. Nhưng sự thật là ở đây có một điều gì đó đáng để chúng ta học tập. Angelou đã dừng nghỉ ở những thời điểm quan trọng, hùng hồn với những từ then chốt và biến đổi giọng điệu cùng tiết tấu để làm cho ngôn ngữ của bài thơ sống động. Bà đã tạo cho sự hiện diện của mình một sức thu hút lớn vì bà yêu thích ngôn ngữ và tỏ ra hết sức thận trọng với những ngôn từ được chọn cũng như cách phối âm và cách trình bày của mình. Bà đã chỉ cho chúng ta thấy rằng cả ngôn từ lẫn cách sử dụng ngôn từ đều đóng vai trò thiết yếu đối với việc thu hút khán giả.

Điều mà các phóng viên đều biết, nhưng chúng ta thì không

Jennings. Brokaw. Cronkite. Wallace. Đó là những tên tuổi đã khiến tôi phải đăng ký học chương trình thạc sĩ về kỹ thuật lên sóng. Thời học đại học, tôi nhớ có những lần mình đã chạy vội về nhà sau giờ học để được ngồi xem chương trình *World News Tonight with Peter Jennings* của ABC. Quả thật lúc đó tôi đã say mê chương trình này một cách kỳ lạ. Jennings có giọng đọc rất ấn tượng, nhưng chính cách sử dụng giọng nói của anh mới làm cho lời của anh trở nên mượt mà. Nhịp đọc của anh nhanh nhưng không quá nhanh. Anh biết cách biến đổi tiết tấu. Mọi âm tiết đều rõ ràng và dễ hiểu. Jennings còn nhấn mạnh ở những từ ngữ quan trọng nhất trong đoạn văn, và anh thường nói chậm lại để nêu bật những khái niệm chủ chốt.

Trong quyển *Put Your Best Foot Forward* , nhà tư vấn thẩm phán nổi tiếng Jo-Ellan Dimitrius viết rằng: “Giới truyền thông phát sóng đã chi hàng triệu đô-la để tìm kiếm những giọng đọc hoàn hảo. Họ đã khám phá rằng giọng đọc lý tưởng phải truyền cảm, trầm ấm, vừa phải, rõ ràng, đủ lớn và không có những yếu tố làm phân tán sự chú ý”. Dimitrius đã phát hiện ra rằng người có giọng đọc lý tưởng như thế cũng sẽ tỏ ra có sức thuyết phục nhất trong bồi thẩm đoàn. Các thẩm phán thường thích những người có giọng nói như thế. Tôi khám phá ra rằng hầu hết những người phát ngôn của các tổ chức đều có những giọng nói rất hoàn hảo; nhưng không giống Jennings, họ đã không biết cách sử dụng giọng nói đó một cách hiệu quả. Nó cũng tương tự với việc có một chiếc Ferrari mà cứ đậu trong gara. Thỉnh thoảng bạn cũng nên chạy vài vòng chứ!

Một chân dung phong cảnh đầy ấn tượng

Sau đây là 5 kỹ thuật cơ bản có thể giúp bạn cải thiện phong cách trình bày của mình. Hãy áp dụng những kỹ thuật này để biến lần trình bày tiếp theo của mình thành một sự kiện có chất lượng như bản tin được lên sóng.

1. Tạo giọng điệu riêng
2. Điều chỉnh tốc độ
3. Dừng… để tạo ấn tượng
4. Nhấn mạnh những từ khóa
5. Phát âm rõ ràng

Tạo giọng điệu riêng

Bạn có còn nhớ lời mô tả về cựu thống đốc bang California như một diễn giả tẻ nhạt mà tôi đã nói ở phần trước không? Điều đó có nghĩa là ông ấy không có chút biến tấu nào với giọng nói của mình hoặc thay đổi cao độ hay giọng điệu trình bày. Những giọng nói đều đều rất tẻ nhạt. Nó không truyền được cảm hứng cho người nghe mà trái lại, tạo cảm giác rất u ám. Những giọng nói như thế có tác dụng ru ngủ tuyệt vời còn hơn cả thuốc ngủ! Giọng nói của bạn cần phải giống như một chân dung phong cảnh đầy ấn tượng với đỉnh đồi và thung lũng, được biến tấu với cao độ, âm lượng và nhịp điệu. Phải có những lúc cần lên cao và xuống thấp, uốn, lượn và ngoặt. Tôi cam đoan là giọng nói của bạn sẽ cuốn hút khán giả và khiến họ ngây ngất.

Điều chỉnh tốc độ

Đa phần những người giao tiếp giỏi nhất trong kinh doanh nói đều nhanh hơn bình thường một chút. Tôi đã khám phá ra điều này từ khi mới bước vào nghề khi so sánh tốc độ đọc của mình với những nhà báo lên sóng như Peter Jennings. Cùng một nội dung, tốc độ đọc của anh nhanh hơn của tôi. Và âm giọng của anh cũng hay hơn.

Nhiều kết quả nghiên cứu cho thấy độc giả thích nghe những giọng nói có tốc độ nhanh hơn trung bình một chút. Một cuộc nghiên cứu trên tờ *International Journal of Instructional Media* hồi tháng 1/2001 đã khám phá rằng “những diễn giả nói nhanh hơn được cảm nhận là có nhiều kiến thức hơn, nhiệt tình hơn, và có sức sống hơn những người nói ở tốc độ trung bình”.

Những người lên sóng như Jennings không phải là những người duy nhất có giọng đọc nhanh hơn bình thường. Tôi đã phân tích cả tốc độ nói của Steve Jobs, Giám đốc điều hành Apple và John Chambers, Giám đốc điều hành Cisco. Trong những buổi trình bày trước truyền hình trực tiếp, họ nói từ 190 đến 195 từ một phút. Một điều đáng chú ý là cả hai đều sử dụng PowerPoint và thảo luận về những tài liệu được thể hiện trên màn hình chiếu. Nhờ làm chủ được tài liệu trình bày nên họ không tạo ra sự ngắt quãng thừa trong khi trình bày. Đó chính là chìa khóa – làm chủ được tiến trình trình bày của mình. Hầu hết chúng ta thường bị chi phối bởi tiến trình trình bày. Nội dung tiếp theo sẽ trình bày, mức độ chuẩn

bị, sự lo lắng, hồi hộp… tất cả đều có thể khiến cho chúng ta nói chậm lại. Chỉ khi nào chúng ta hoàn toàn cảm thấy thoải mái, tự tin thì lúc đó ngôn ngữ mới được thể hiện một cách dễ dàng.

Dừng… để tạo ấn tượng

Trong buổi nói chuyện trước Hạ nghị viện hai ngày sau vụ khủng bố tại Trung tâm Thương mại Thế giới ngày 11/9/2001, Tony Blair đã hứa sẽ giúp Mỹ đấu tranh chống nạn khủng bố trên toàn cầu. Blair hiểu rõ nếu ông biết tạm dừng vào những thời điểm thích hợp, bài nói của ông sẽ thể hiện được tính dã man của bọn khủng bố và sự nghiêm trọng của sự việc. Và ông đã tạm dừng rất lâu trước và sau câu nói "Có một điều cần được nêu rõ ở đây. Những người che chở hoặc hỗ trợ quân khủng bố sẽ phải chọn lựa, hoặc là chấm dứt việc bảo vệ cho kẻ thù của chúng ta, hoặc sẽ bị đối xử như những kẻ thù".

Còn bạn, bạn không cần phải là người đứng đầu một quốc gia mới có thể khai thác sức mạnh của sự tạm dừng đầy ấn tượng ấy. Ở vai trò người phát ngôn, bạn cần phải phát huy được tiềm năng trình bày của mình bằng cách tạo những khoảng dừng hợp lý để khán giả có thể "thấm" thông điệp của bạn.

Nhấn mạnh những từ khóa

Sau nhiều thập kỷ ngồi trước máy quay truyền hình, Stuart Varney – phát thanh viên của kênh truyền hình Fox News, được xem là một diễn giả rất thành công. Chìa khóa giúp ông trình bày thông điệp của mình đạt hiệu quả tối đa chính là việc nhấn mạnh những từ khóa trong câu.

Năm 2003, tôi đã có dịp nghe một bài diễn văn của Varney. Cũng giống như tất cả những diễn giả giỏi khác, sau vài lời trao đổi thân thiện, Varney bắt đầu điểm cốt lõi của buổi nói chuyện bằng cách phác thảo ra những điểm chính mà ông sắp trình bày. Sau đây là nội dung bài nói chuyện của ông (những từ in nghiêng là những từ được Varney nhấn mạnh) :

Tôi muốn trình bày với các bạn *ba* điểm.

Trước hết, tôi muốn tóm tắt *tình hình* kinh tế Mỹ *hiện nay* . Hãy tin tôi, thời điểm diễn ra buổi gặp mặt này là tuyệt đối phù hợp bởi vì theo quan điểm của tôi, tương lai của nền kinh tế Mỹ phụ thuộc rất nhiều vào kết quả của cuộc chiến đang diễn ra ở Iraq. Vì thế tôi muốn thảo luận *vị thế* hiện nay của chúng ta, điều gì đã đưa chúng ta đến vị thế này, và *hướng* phát triển của nền kinh tế Mỹ trong tương lai. Tôi là một người lạc quan. Tôi tin rằng chúng ta sẽ sớm nói về một giai đoạn mở rộng mới của nền kinh tế Mỹ.

Thứ hai, tôi muốn thảo luận điều mà tôi gọi là *kết cấu mới* của nền kinh tế toàn cầu, bởi vì nó đã dịch chuyển và thay đổi rất ấn tượng trong những năm gần đây. Theo tôi, hiện nay chúng ta đang trải qua một nền kinh tế toàn cầu *song cực* . Trong đó, nước Mỹ như một *người tiêu dùng* khổng lồ còn Trung Quốc là *nhà sản xuất* khổng lồ, nhà máy của cả thế giới.

Hiện nay đây là hai cực của nền kinh tế toàn cầu mới này. Nền kinh tế này có *những ý nghĩa lớn lao* đối với hoạt động ngoại giao quốc tế, kinh doanh quốc tế và kinh tế quốc tế.

Thứ ba, tôi sẽ nói về *tỷ lệ sinh đẻ*, [những tiếng cười lớn]. Đây không phải là một bài diễn văn tẻ nhạt về kinh tế. Tôi muốn nói đến tỷ lệ sinh đẻ trong ngày hôm nay bởi vì ở các nước phát triển, đột nhiên tỷ lệ sinh đẻ *tụt giảm vô cùng mạnh mẽ* . Hiện nay, chúng ta đang ở thời điểm có thể nhận thấy rõ dân số đang giảm một cách nhanh chóng ở gần 30 đến 40 nước. Điều này *hoàn toàn ngược lại* với những gì mà chúng ta kỳ vọng trong vài năm trước, khi cho rằng dân số thế giới sẽ *bùng nổ mãi mãi* . Và nếu *suy nghĩ kỹ* , bạn có thể nhìn thấy rất rõ những *tác động sâu sắc* mà điều này sẽ ảnh hưởng đến tiêu chuẩn cuộc sống của chúng ta, lên đời sống *kinh tế* và *đời sống kinh doanh.* Sự tác động ấy trở nên sâu sắc khi dân số bắt đầu *co lại* . Đó là những gì mà tôi sắp bàn đến ở đây.

Hãy để sức mạnh của những từ khóa trong các câu giúp bạn thể hiện phần trình bày của mình sôi nổi, nhiệt huyết hơn thay vì một giọng điệu đều đặn, tẻ nhạt.

Phát âm rõ ràng

Những người giao tiếp xuất sắc trong kinh doanh luôn phát âm rõ ràng từng chữ. Bạn có thể hiểu rõ ràng tất cả những điều họ nói. Peter Jennings của kênh ABC là một bậc thầy về điều này. Peter không bao giờ nuốt âm ở cuối từ. Vấn đề mà hầu hết các diễn giả nói bằng tiếng Anh thường gặp phải là không phát âm rõ phụ âm cuối trong những từ kết thúc bằng "nt". Ví dụ, hầu hết mọi người đều đọc lướt và bỏ âm nên từ "can't" thường được nghe thành "can", "won't" thành "won". Đây là những lỗi tương đối dễ khắc phục. Ngay từ lúc bắt đầu sự nghiệp của mình, tôi cũng không đạt được chuẩn phát âm tốt. Và bạn có tin không, bằng cách đọc đi đọc lại những từ khó phát âm và dễ gây nhầm lẫn, tôi đã cải thiện được cách phát âm của mình. Đó là một phương pháp rất hiệu quả!

Hy vọng đến đây bạn đã nắm bắt được thêm một điều quan trọng khác cần chú ý đến để đạt được hiệu quả mong muốn cho phần trình bày của mình trước bất kỳ khán giả nào. Cách bạn thể hiện thông điệp quan trọng không kém bản thân chính ngôn từ được sử dụng trong thông điệp đó.

Hãy luôn duy trì sự chú ý của khán giả bằng cách sử dụng tất cả những kỹ thuật mà những người giao tiếp xuất sắc nhất trong giới kinh doanh và truyền thông áp dụng: biến tấu giọng điệu, tiết tấu, tốc độ, sử dụng khoảng dừng để tách biệt những ý tưởng và cụm từ then chốt, nhấn mạnh những từ khóa và phát âm thật rõ ràng.

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. **Học hỏi từ những bậc thầy.** Hãy truy cập vào trang web của quyển sách này (www.carminegallo.com) để tìm thêm về tiểu sử và quan sát những đoạn phim minh họa về những diễn giả bậc thầy. Hãy chú ý lắng nghe và nhận xét cách họ làm cho ngôn từ trở nên sống động bằng giọng điệu, cao độ, tiết tấu, nhấn mạnh và khoảng dừng. Nhất là không bao giờ có hai câu được trình bày giống hệt nhau!

2. **Viết để đọc thành tiếng.** Hãy sưu tầm và đọc to tiêu đề cùng vài đoạn đầu của một số bài báo mà bạn có được, và nhận xét xem tờ nào có giọng văn gần gũi với phong cách nói chuyện trực tiếp như trên các phương tiện truyền thông phát sóng hơn. Ngoài ra, hãy chú ý xem cái nào dễ đọc hơn, nghe tự nhiên hơn? Sau cùng, hãy tìm xem đâu là những bài viết có giọng văn tường thuật ngắn gọn và thể hiện được sự biến đổi trong giọng điệu và tiết tấu, đồng thời có nhấn mạnh những từ khóa.

3. **Bài tập luyện phát âm**. Hãy viết ra những từ khó phát âm nhất đối với bạn, đọc chúng nhiều lần và thu băng lại. Sau đó, nghe xem bạn có phát âm rõ ràng hay không. Hãy tiếp tục tập luyện và tăng tốc độ dần lên cho đến khi bạn có thể phát âm rõ ràng từng chữ một dù là ở tốc độ đọc lướt nhanh chóng.

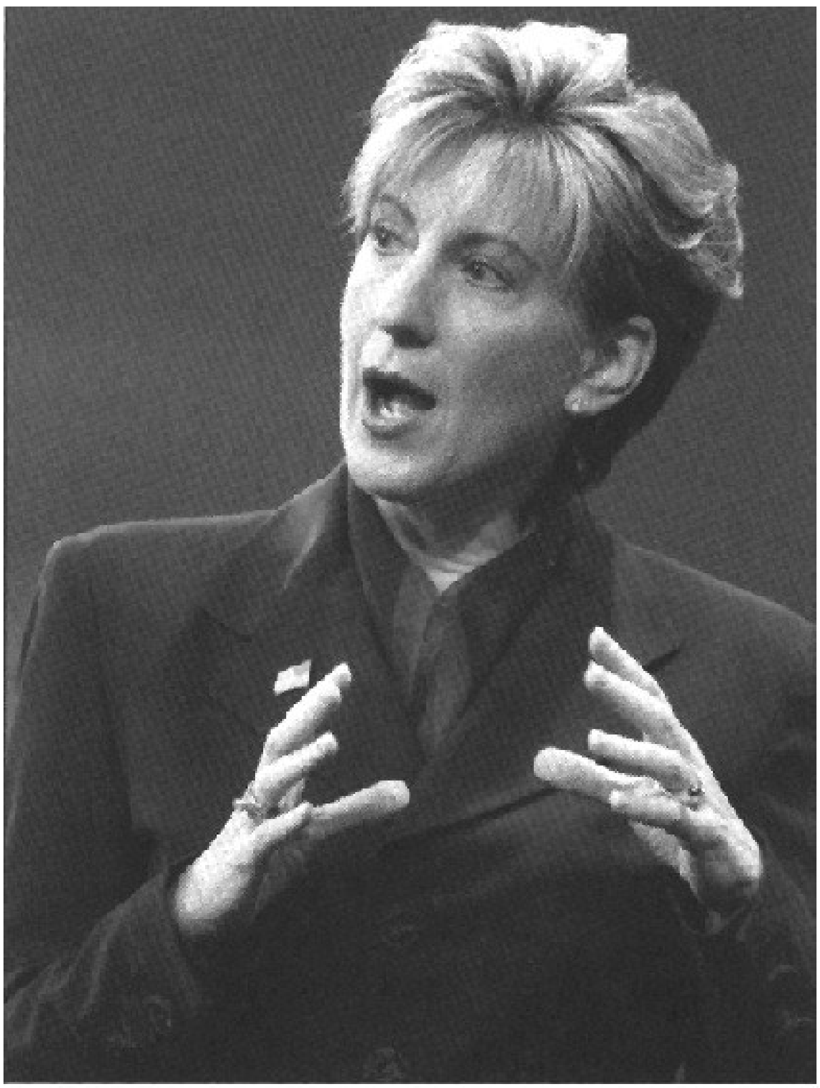
Bí quyết thứ 8: BIẾT KIỂM SOÁT CÁCH THỂ HIỆN

NHỮNG CỬ CHỈ ĐÚNG LÚC SẼ HẤP DẪN KHÁN GIẢ

Khi được hỏi điều gì thể hiện sự tự tin ở một người nhất, 125 người đã cho chúng tôi biết đó chính là điệu bộ - một yếu tốchiếm hơn gấp hai lần so với các đặc điểm khác.

- Jo-Ellan Dimitrius

Nhà tư vấn thẩm phán



"Công ty là nơi hội tụ của những con người với tư duy và tình cảm khác biệt nhau. Nếu bạn là người lãnh đạo, bạn phải thu phục được mọi người. Họ muốn nhìn thấy bạn làm được điều đó một cách thông minh và đầy ngưỡng mộ."

- CARLY FIORINA
CỰU GIÁM ĐỐC ĐIỀU HÀNH TẬP ĐOÀN HP

Những người giao tiếp giỏi nhất trong kinh doanh luôn sử dụng những ngôn ngữ hình thể rất thích hợp – một điệu bộ chủ động thể hiện sự tự tin và toát ra sức cuốn hút mạnh mẽ. Sức mạnh cũng như uy quyền của bạn được thể hiện qua cách bạn nói chuyện, đi lại và phục sức. Tùy theo câu nói của bạn mà mọi người sẽ hy sinh đến đâu để sẵn sàng làm theo những gì bạn nói? Họ có dám từ bỏ một công việc lương cao, nhiều bổng lộc và lương hưu trọn đời để cống hiến cho công ty của bạn hay không? Nếu có, nghĩa là bạn đã kiểm soát điệu bộ của mình rất tốt.

Tổng chỉ huy Matt Eversmann là một ví dụ rất tốt về điều này. Ngôn ngữ hình thể của ông không thể chê vào đâu được. Khi nói chuyện, ông luôn giữ lưng thẳng, vai không bao giờ thõng xuống. Quan trọng nhất là ánh mắt – phải luôn tiếp xúc trực tiếp với khán giả. Còn những cử chỉ bằng tay phải được kiểm soát sao cho thật phù hợp. Tôi hỏi Eversmann:

- Theo ông, ngôn ngữ hình thể, hay việc kiểm soát điệu bộ, đóng vai trò như thế nào đối với sự thành công của một người lãnh đạo?

Eversmann trả lời ngay mà không cần suy nghĩ:

- Tôi cho rằng điều này có tầm quan trọng chỉ đứng thứ hai sau sự nhiệt huyết mà thôi.

Ông nói tiếp:

- Những nhà lãnh đạo xuất sắc đều có phong thái tự tin. Cấp dưới cần nhìn thấy một hình ảnh vững chãi, như một cây sồi, nơi người lãnh đạo dù có bất kỳ điều gì xảy ra xung quanh họ. Bạn cần phải tạo được cho mọi người cảm giác tin tưởng rằng bạn luôn kiểm soát được mọi tình huống, ngay cả khi bạn không có giải pháp tức thì cho một vấn đề khó khăn. Một người lãnh đạo không truyền được sự tự tin cho cấp dưới chắc chắn sẽ đánh mất lòng trung thành của "đội quân" của mình, nhất là vào những khi thực sự cần đến họ.

Hội chứng *American Idol*

Những người giao tiếp *xuất sắc* trong kinh doanh biết rằng chỉ riêng ngôn ngữ sẽ không thể cuốn hút được khán giả của mình. Họ sử dụng ngôn ngữ hình thể mạnh mẽ và tự tin để đánh bóng cho phần trình bày, bài diễn văn hay buổi họp của mình. Những người giao tiếp *khá* hiểu được khái niệm, nhưng không áp dụng đủ mức cần thiết trong thực tế. Những người giao tiếp *trung bình* cần phải có người nhắc bài thân thiện. Những người giao tiếp *kém* – đều đều, tẻ nhạt, thiếu cảm xúc và tỏ vẻ mệt mỏi – hoàn toàn rõ ràng là do thiếu những kỹ năng này. Nhưng bản thân họ lại cho rằng mình rất tuyệt. Tôi gọi điều này là Hội chứng *American Idol* . Sau khi phỏng vấn nhiều người phát ngôn hàng đầu thế giới trong hơn 15 năm làm việc trong ngành truyền hình, tôi đã nhận thấy một sự tương quan như sau: những người tự cho rằng mình là diễn giả hay người phát ngôn xuất sắc rõ ràng là

người kém nhất. Ngược lại, những người khiêm tốn và luôn mong muốn nhận được sự phản hồi, chính là những người giỏi nhất.

Hãy tự tin thể hiện bản thân

Tory Johnson, sáng lập viên và giám đốc điều hành của tổ chức Women For Hire, cho biết ngôn ngữ hình thể có tầm quan trọng đặc biệt đối với những phụ nữ muốn thành công khi đối diện với người tuyển dụng hay sếp của mình.

Theo Johnson, "Cách thể hiện bản thân là rất quan trọng. Đặc biệt trong những cuộc gặp gỡ trực tiếp, ấn tượng trực quan đầu tiên thường có sức mạnh nhiều hơn lời nói. Phụ nữ thường gặp khó khăn trong việc tự giới thiệu bản thân. Ví dụ, họ thường có khuynh hướng xem nhẹ những thành công của mình, thế là họ tránh nói về những thành tích của bản thân. Họ sợ nếu nói như thế sẽ bị cho là tự phụ, khoe khoang, hay khoác lác. Điều đó được phản ánh rất rõ qua lời nói và cử chỉ của họ: ánh mắt lảng tránh, tư thế không thẳng, bắt tay lơi lỏng, nét mặt nghiêm nghị, không cười. Điều này luôn tạo ra những ấn tượng không đẹp cho người đối diện.

Chính vì vậy, bạn cần phải vượt qua điều đó bằng cách nhận thức rõ rằng sự tự tin khi giới thiệu về mình là rất cần thiết, đặc biệt nếu bạn đang là người đi tìm việc. Những điều bạn nói về mình và sự tự tin trong cách trình bày sẽ giúp bạn đạt được nhiều thuận lợi hơn trong quá trình tìm việc, và thường trở thành yếu tố tạo nên sự nổi bật cho bạn giữa các ứng viên khác.

Cá nhân tôi cũng cho rằng đó là một yếu tố tạo nên sự khác biệt giữa một phát ngôn viên doanh nghiệp xuất sắc và một diễn giả trung bình. Hơn bao giờ hết, sự cạnh tranh trong công việc ngày trở nên gay gắt, đặc biệt là đối với các công việc hàng đầu. Hãy trở nên nổi bật bằng cách thể hiện mình như một người khác biệt.

Phá vỡ rào cản

Ngôn ngữ cơ thể mạnh mẽ là một trong những bí quyết đằng sau sự nổi tiếng của John Chambers, một diễn giả doanh nghiệp tài ba khiến nhiều người ngưỡng mộ. Chambers đã trở thành một bậc thầy trong việc tiếp cận gần gũi với khán giả bằng cách phá vỡ rào cản vật chất tách biệt giữa ông và khán giả của mình. Đó là một kỹ thuật giúp ông tạo nên sự tin cậy nơi khán giả. Ông khéo léo đến mức mọi người luôn cảm thấy mọi cử chỉ của ông đều rất tự nhiên. Bản chất yêu thích biểu lộ cảm xúc và lạc quan có thể là những phẩm chất tự nhiên, nhưng phong cách trình diễn của ông đã được phát triển theo thời gian.

Một lần, tôi đã hỏi Chambers như sau:

- Làm thế nào ông có thể cải thiện vai trò của một diễn giả, đặc biệt là về mặt ngôn ngữ hình thể tốt đến như vậy?

Chambers nói với tôi rằng:

- Tôi đã rèn luyện bằng cách phá vỡ những rào cản giữa người diễn thuyết và khán giả. Đó là rời khỏi bục diễn để đến gần với khán giả hơn, nhìn thẳng vào mắt họ, đặt tay lên vai họ và hỏi họ một số câu hỏi. Cứ như một cha xứ đến với các con chiên thật nồng hậu và giúp họ tập trung vào cơ hội trước mắt. Hãy đối xử với mọi người theo cách bạn muốn mình được người khác đối xử. Và cách mà tôi muốn được đối xử là muốn được trò chuyện trực tiếp, như thể chỉ có hai người. Tôi không muốn cảm thấy mình chỉ là một trong số 500 khán giả đang ngồi ở đó. Thế nên tôi luôn đặt câu hỏi hay nói chuyện như thể họ là khán giả duy nhất.

Bằng cách ấy, Chambers đã phá vỡ rào cản một cách tự nhiên và dễ dàng.

Jo-Elland Dimitrius đã viết trong quyển *Put Your Best Foot Forward* rằng: "Tư thế buông thõng, xuề xòa hay lơi lỏng không chỉ gắn liền với hình ảnh thiếu tập trung mà còn phản ánh độ kém tin cậy và yếu năng lực". Dimitrius được trả hàng triệu đô-la để đọc ngôn ngữ hình thể của những thẩm phán tiềm năng tại các phiên tòa lớn. Về dáng vẻ cởi mở, Dimitrius có một cách giải thích ngắn gọn và đơn giản như sau "đừng đặt bất cứ thứ gì giữa bạn và khán giả." Chẳng hạn như chiếc bục trên sân khấu. Bạn hãy nhớ đến cách Chambers đã mạnh dạn rời bỏ chiếc bục để hòa nhập vào đám đông như thế nào.

Nếu bạn	Thì
Cầm vật dụng phía trước mình Khoanh chéo tay	Bỏ chúng xuống Mở rộng vòng tay
Đút tay vào túi	Rút tay ra ngoài

Trên đây là những thói quen phổ biến rất dễ sửa. Bất cứ khi nào bạn đặt thứ gì giữa mình và khán giả là bạn đã tạo ra một rào cản, một cơ chế tự vệ tiềm thức gợi ý bạn đang che giấu điều gì đó – dù có hay không có. Điều đó sẽ tạo ấn tượng đối với khán giả. Theo Dimitrius, điều đó làm cho bạn tỏ ra kém phần tin cậy hơn, ít trung thực và bớt đi sự tự tin. Vì thế, hãy nhanh chóng sửa chữa chúng bằng những cách thật đơn giản: loại bỏ những vật cản này.

Ánh nhìn và cảm xúc

Sự tiếp xúc thông qua ánh mắt có mối liên hệ chặt chẽ với tính trung thực, sự tin cậy và sự tự tin – tất cả những đặc điểm mà bạn cần phải trang bị nếu muốn trở thành một người giao tiếp giỏi. Chúng ta thích những người nhìn thẳng vào mắt chúng ta khi nói chuyện. Chấm hết. Dù là nói chuyện trước đám đông hay chỉ với một cá nhân nào đó, việc tiếp xúc bằng ánh mắt đóng vai trò hết sức quan trọng.

Câu hỏi đặt ra là nên duy trì sự tiếp xúc bằng mắt trong bao lâu? Vì trong thực tế, nếu chúng ta nhìn chằm chằm vào mắt người khác quá lâu sẽ làm cho người đối diện cảm thấy không thoải mái. Do đó, chúng ta cần tạo nên những khoảng nghỉ một cách tự nhiên. Theo Dimitrius, hầu hết mọi người đều duy trì mức độ tiếp xúc bằng ánh mắt trong khoảng từ 40-70% thời gian, nhưng để tạo ấn tượng mạnh mẽ nhất, bà đề nghị bạn nên duy trì việc tiếp xúc bằng ánh mắt từ 70-80% thời gian.

Khi nói chuyện trước một nhóm đông người hơn, những người giao tiếp xuất sắc thường tạo cho khán giả có cảm giác rằng diễn giả đang trò chuyện với riêng họ. Stuart Varney, nhân viên kênh truyền hình Fox News cho biết "Tôi liên tục di chuyển sự chú ý của mình đến những vùng khác nhau của khán phòng, bắt đầu từ tay phải, sang đến giữa và về phía tay trái. Tôi nhìn vào những nơi khác nhau của căn phòng để thu hút sự tập trung của mọi người vào nội dung của cuộc nói chuyện. Điều đó làm cho mọi người nghĩ rằng tôi đang nói chuyện với họ, chứ không phải nói cho họ nghe. Tôi không diễn thuyết, mà đàm thoại".

Người Ý và thói quen sử dụng cử chỉ bằng tay

Tôi là người Ý. Điều đó có nghĩa là khi nói, tôi thường xuyên sử dụng cử chỉ bằng tay. Và tôi nghĩ đó là đặc điểm đặc trưng của một người Ý chính gốc. Tôi tự hào về sự đóng góp của người Ý vào nền văn hóa của chúng ta. Một số nhà lãnh đạo, đầu tư, nghệ sĩ và vận động viên xuất sắc là người Ý. Và những người giao tiếp xuất sắc trong kinh doanh đã áp dụng một trong những thói quen phổ biến nhất của chúng tôi – sử dụng cử chỉ bằng tay. Cử chỉ bằng tay, nếu sử dụng một cách vừa phải và phù hợp, có thể tiếp thêm sức sống cho bài trình diễn của bạn.

Tôi đã có những cuộc nói chuyện khá dài với một người đàn ông mà cuộc nghiên cứu tiên phong của ông rất nổi tiếng trong lĩnh vực lãnh đạo và truyền thông. Đó là tiến sĩ David McNeill của trường Đại học Chicago, người nổi tiếng với cuộc nghiên cứu sâu sắc và toàn diện của mình về cử chỉ bằng tay. Ông đã biến nó thành niềm đam mê của mình từ năm 1980. Kết quả nghiên cứu của ông cho thấy rằng cử chỉ và ngôn ngữ gắn bó mật thiết với nhau. Thực ra, việc sử dụng cử chỉ bằng tay có thể giúp cho diễn giả trình bày tốt hơn bằng cách xóa bỏ quá trình tư duy của họ. Ông nói rằng khi KHÔNG sử dụng cử chỉ, bạn cần phải nỗ lực nhiều hơn mới có thể tập trung được và như thế bạn đã bị mất đi một phần năng lực tinh thần còn lại.

Tiến sĩ McNeill đã khám phá ra rằng những người có tư duy chặt chẽ và họ tự tin sử dụng cử chỉ bằng tay nhằm phản ánh sự rõ ràng của tư duy. Ông đã đưa ra những ví dụ đối với Tổng thống Bill Clinton, Thủ tướng Anh Tony Blair, Bộ trưởng Ngoại giao Colin Powell và Bộ trưởng Quốc phòng Donald Rumsfeld. Bằng cách quan sát những cử chỉ của họ, McNeill có thể nói rõ tính phương pháp, sự kỷ luật và mức độ chặt chẽ trong tư duy của những diễn giả này. Thông qua việc phản ánh tư duy rõ ràng, những cử chỉ mà họ sử dụng sẽ truyền cảm giác tự tin đến khán giả.

Tôi không thể nói cho các bạn biết loại cử chỉ nào cần thể hiện. McNeill cũng không thể. Rumsfeld, Powell hay Chambers cũng không nhận thức được rằng "Bây giờ mình phải làm cử chỉ này, cử chỉ kia…". Ngay lúc bạn cố gắng bắt chước một cử chỉ tay nào đó là bạn đã thể hiện một phong cách giả tạo nhất.

Sau vài cuộc nói chuyện với McNeill, tôi đúc kết được ba lời khuyên đơn giản dưới đây nhằm giúp bạn sử dụng cử chỉ bằng tay một cách hiệu quả.

1. Sử dụng cử chỉ

Đừng sợ việc sử dụng cử chỉ ngay từ đầu buổi nói chuyện. Bạn không nên tạo ấn tượng của một pho tượng bằng cách luôn giữ chặt hai tay xuôi theo người. Điều này có thể giải thích một phần tại sao ngôn ngữ hình thể của Schwarzenegger lại hiệu quả đến như vậy so với Gray Davis, cựu thống đốc California trong cuộc bầu cử thống đốc bang California tháng 11/2002. Bạn có còn nhớ các bài báo đã mô tả Davis là người cứng nhắc, trơ như gỗ còn Schwarzenegger được đánh giá là có sức lôi cuốn và kiểm soát tình huống tốt. Cử chỉ bằng tay của Davis thường không gắn kết với ngôn từ mà ông sử dụng. Cách sửa chữa đơn giản nhất cho một bài trình bày cứng nhắc chỉ đơn giản là rút tay ra khỏi túi và sử dụng chúng để phụ trợ cho lời nói của bạn.

2. Sử dụng cử chỉ một cách dè sẻn

Sử dụng cử chỉ bằng tay là một điều nên thực hiện nhưng chúng ta cũng không nên lạm dụng chúng. McNeill cũng khuyến cáo là bạn không nên nhiệt tình quá mức. Quá nhiều cử chỉ cho mỗi vấn đề mà bạn đang trình bày sẽ làm cho nó có vẻ như bạn là một viên cảnh sát giao thông đang làm nhiệm vụ tại một giao lộ lớn trong thành phố!

3. Sử dụng cử chỉ vào những thời điểm quan trọng

McNeill đã khám phá ra rằng những diễn giả xuất sắc có khuynh hướng sử dụng những cử chỉ bằng tay dứt khoát và có chủ đích nhiều hơn trong “những thời điểm quan trọng”. Nói cách khác, nếu điều đó quan trọng, hãy sử dụng cử chỉ bằng tay để củng cố tầm quan trọng của nó.

Khai thác tất cả các công cụ

Brenda Connors là một chuyên gia về việc nghiên cứu ngôn ngữ hình thể của những nhà lãnh đạo hàng đầu thế giới. Bà đã phục vụ suốt 17 năm liên tục trong bộ máy chính quyền với vai trò trưởng ban lễ tân ở thành phố New York. Nhiệm vụ của bà là điều phối những chuyến thăm của các vị chức sắc nước ngoài đến thăm thành phố. Hiện nay, bà là thành viên trong nhóm nghiên cứu của trường Naval War College ở Newport, Rhode Island.

Theo bà, Thủ tướng Anh Tony Blair là một trong những diễn giả cuốn hút nhất trên sân khấu thế giới. Bà có thể nhận biết ý nghĩa từ cách sử dụng những “cử chỉ ba chiều” của ông. Nói cách khác, ông sử dụng cả hai tay, thường nhấc cao hơn eo, và luôn biến đổi cử chỉ của mình. Theo Connors, cử chỉ của Blair rất sống động và cuốn hút. Ông biết cách khai thác tối đa tiềm năng từ cử chỉ hình thể của mình. Hầu hết các diễn giả đều vươn ra phía trước, với hai cánh tay đưa về đằng trước hay nắm chặt bục nói. Connors nhận xét như sau: “Blair luôn tỏ ra năng động và tràn đầy sức sống. Ông diễn đạt những điều mà lòng mình muốn nói một cách tự nhiên nhất. Ông đang khai thác tất cả các công cụ mà ông có”.

Bạn đã khai thác tất cả các công cụ của mình chưa? Phần trình bày của bạn có thể có tiềm năng của một chiếc xe hơi với 12 xi-lanh, nhưng nếu không biết sử dụng ngôn ngữ hình thể một cách hiệu quả, dường như bạn chỉ mới sử dụng công suất của 4 xi-lanh. Hãy phát huy sức mạnh của những buổi nói chuyện bằng cách sử dụng ngôn ngữ hình thể năng

động hơn. Hãy chú ý đến điểm bạn nhìn, cách bạn đi lại và những gì tay bạn đang thể hiện. Những người giao tiếp xuất sắc đều làm như vậy. Thế thì tại sao bạn không nên noi theo?

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. **Xem băng hình**. Hãy truy cập trang web www.carminegallo.com, chọn các đường dẫn để xem các đoạn phim về những diễn giả xuất sắc. Chú ý đến ngôn ngữ hình thể, cử chỉ bằng tay và tư thế đứng của họ.

2. **Cử chỉ bằng tay của bạn nói điều gì?** Bạn sẽ thể hiện những cử chỉ bằng tay vào buổi trình bày kế đến của mình ra sao? Đâu là những thời điểm thích hợp nhất để thể hiện chúng? Hãy duy trì cử chỉ ở vị trí cao hơn eo và thể hiện chúng thật tự nhiên.

3. **Chú ý.** Sau chương này, bạn sẽ bắt đầu chú ý nhiều hơn đến cử chỉ bằng tay của mình so với lúc trước. Điều đó thật là tuyệt. Bạn phải lưu ý rằng những diễn giả thành công thường xuyên sử dụng thêm các cử chỉ bằng tay. Hãy quan sát xem ai thường sử dụng cử chỉ bằng tay? Ai không sử dụng? Điều đó có dẫn đến những khác biệt gì giữa các buổi nói chuyện đó không? Chúng có thu hút sự chú ý của bạn không?

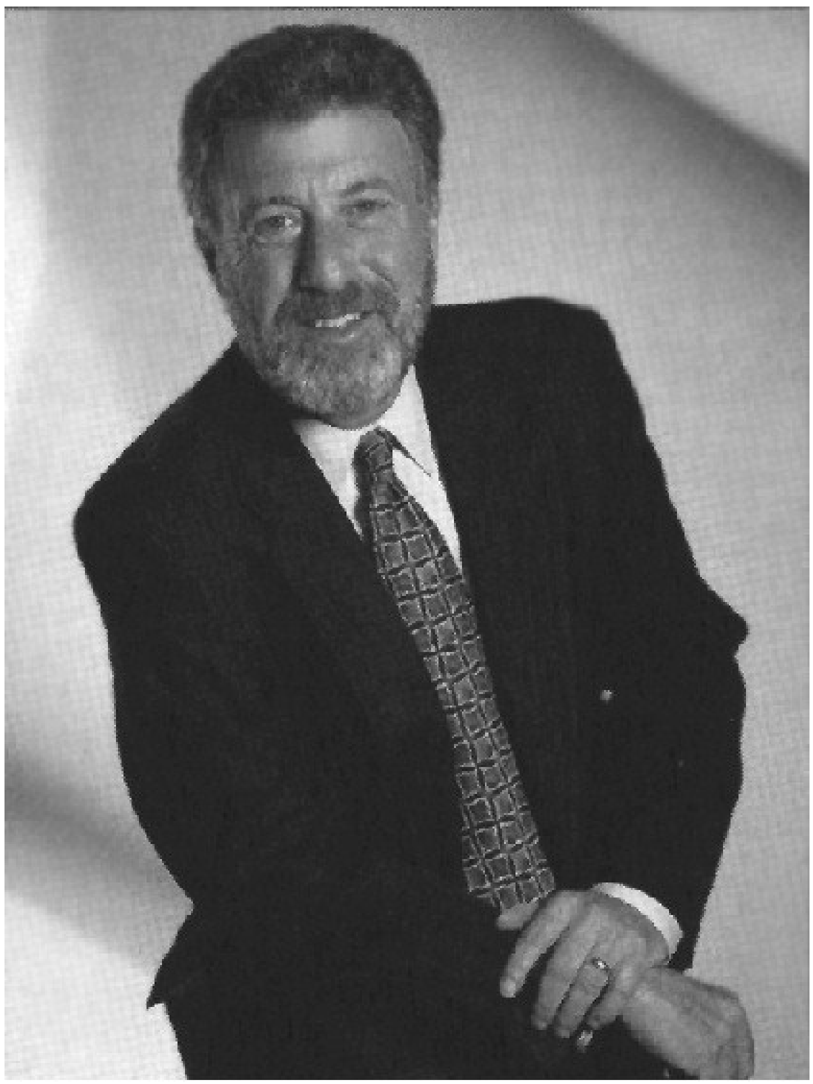
Bí quyết thứ 9: TRANG PHỤC THANH LỊCH

HÌNH ẢNH CỦA BẠN TRƯỚC THÍNH GIẢ TẠO HIÊU QUẢ RẤT LỚN

"Tôi cảm thấy thoải mái khi tiếp xúc với một ứng cử viên thể hiện khả năng kiểm soát được điệu bộ và ăn mặc đẹp. Như thế, họ đã vượt qua rào cản thứ nhất."

- James Citrin

Giám đốc điều hành Spencer Stuart



"Phát huy tiềm năng cộng sự chính là điều quan trọng nhất của người lãnh đạo."

- GEORGE ZIMMER GIÁM ĐỐC ĐIỀU HÀNH TẬP ĐOÀN MEN'S WEARHOUSE

James Citrin điều hành hoạt động công nghệ và truyền thông toàn cầu cho Spencer Stuart, công ty lớn nhất thế giới chuyên săn tìm các vị lãnh đạo. Công ty này chịu trách nhiệm cung cấp 60% giám đốc điều hành cho các công ty thuộc danh sách Fortune 500. Citrin đã tuyển dụng giám đốc điều hành và chủ tịch của Yahoo!, AOL, Intuit, Lucent, MCI, Westin Hotels… Ông biết cần phải tìm kiếm điều gì ở một ứng cử viên. Quan trọng hơn nữa, ông biết một hội đồng quản trị hiện đại tìm kiếm điều gì ở những nhà lãnh đạo doanh nghiệp thời nay.

Citrin và tôi đã có những cuộc thảo luận rất lâu về truyền thông lãnh đạo. Citrin nói rằng "Bạn không thể lãnh đạo mà không có kỹ năng truyền thông giỏi". Nhưng truyền thông, theo Citrin, không chỉ đơn thuần là những từ ngữ mà bạn sử dụng. Những người giao tiếp xuất sắc luôn là những người biết lắng nghe tích cực và thực hành điều mà Citrin gọi là "lãnh đạo nhân từ", nghĩa là thực sự quan tâm đến thành công của người khác cũng như đối với chính thành công của mình.

Tôi hỏi Citrin:

- Ông đánh giá tầm quan trọng của hình thức đến mức nào?

Citrin đã trả lời như sau:

- Chẳng có ai cho rằng diện mạo là quan trọng, nhưng nó thực sự quan trọng.

Tôi hỏi tiếp:

- Nếu một ứng cử viên mà ông phỏng vấn cho một vị trí hàng đầu thể hiện được sự kiểm soát điệu bộ và ăn mặc đẹp, ông sẽ nghĩ gì?"

Citrin cho biết:

- Những người như vậy làm cho tôi cảm thấy thoải mái hơn khi tiếp xúc với họ. Tôi cho rằng khi đó họ đã vượt qua rào cản thứ nhất. Nhiệm vụ tiếp theo là đánh giá năng lực của họ."

Vượt qua hàng rào thứ nhất! Đó là điều rất quan trọng giúp bạn giành được sự ủng hộ từ khán giả của mình đấy.

Những điều thu được từ chiếc camera

John Stossel, bình luận viên của đài ABC đã chứng minh các vấn đề có liên quan đến hình thức trong một bài viết đăng trên tạp chí tin tức *20/20* . Thông qua hình ảnh thu được từ chiếc máy quay phim, hàng triệu độc giả sẽ có dịp khẳng định những điều mà tất cả họ đều đã biết, rằng những người hấp dẫn thường được đối xử tốt hơn những người kém hấp dẫn. Nhiều tài xế sẵn sàng dừng xe lại để giúp một người phụ nữ đẹp đang cần được giúp đỡ hơn là đối với một người phụ nữ kém hấp dẫn. Nhiều học sinh tỏ ra yêu thích một giáo viên có diện mạo đẹp hơn so với một giáo viên có vẻ ngoài không đẹp. Trong kinh doanh, một

người đàn ông hấp dẫn dễ tìm được việc hơn một ứng cử viên khác ít hấp dẫn hơn mặc dù người đó có thể có bằng cấp cao hơn.

Điều cơ bản nhất mà bạn cần lưu ý là tất cả chúng ta đều không thể có diện mạo của một ngôi sao Hollywood như Brad Pitt hay Charlize Theron, nhưng chúng ta đều có thể cải thiện vẻ ngoài của mình nhờ phong cách trang phục đẹp, lối trang điểm phù hợp và thói quen gìn giữ vóc dáng. Hãy bắt đầu bằng cách nhìn gần hơn vào tủ quần áo của những người giao tiếp xuất sắc nhất thế giới.

Những người nổi tiếng nói gì?

Tất cả những diễn giả xuất sắc đều ăn mặc đẹp. Barbara Corcoran đã từng nói với tôi rằng:

- Tôi luôn chọn trang phục có màu sáng bởi vì tôi muốn mình khác biệt với đám đông. Tôi sẽ lẫn lộn với mọi người nếu mặc những bộ cánh màu xanh ve hay xám, vì thế tôi chọn những bộ quần áo đỏ. Trong một căn phòng có đến 500 người, màu đỏ sẽ giúp mọi người nhận ra tôi ngay.

Quần áo đẹp sẽ thu hút sự chú ý của mọi người, từ đó góp phần hình thành những ấn tượng ban đầu. Và trong nhiều trường hợp, điều này còn ảnh hưởng đến việc ra quyết định. Donald Trump đã viết trong quyển *How to Get Rich* rằng: "Cách chúng ta ăn mặc nói lên rất nhiều điều về bản thân chúng ta ngay cả trước khi chúng ta kịp cất lời đầu tiên". Trump đã từng mặc những bộ quần áo rẻ tiền bởi vì ông nghĩ rằng chúng chẳng đem lại sự khác biệt nào. Sau này, ông nhận thấy rằng ông đã hoàn toàn sai.

Thời trang Zimmer

Trong khi Trump mặc những bộ cánh đắt tiền của Brioni, thì hầu hết những diễn giả khác vẫn có thể trông thật bảnh bao mà chỉ phải chi tiêu vừa phải. Nhân đây, tôi xin giới thiệu với các bạn một thương hiệu uy tín để tham khảo: Men's Wearhouse. Với khoản tiết kiệm 7.000 đô-la ban đầu, Zimmer đã thành lập công ty khi ông chỉ mới 24 tuổi. Ngày nay, Men's Wearhouse là một vương quốc thời trang trị giá 1,3 tỷ đô-la.

Dưới đây là những lời khuyên về thời trang của Zimmer. Theo ông, có ba điều cần ghi nhớ khi chọn đồ vest:

1. *Chỉ nên mặc những bộ quần áo vừa vặn.* Zimmer rất ngạc nhiên khi nhìn thấy vô số người mặc đồ chẳng vừa vặn tí nào. Đối với một bộ vest, sự vừa vặn là điều quan trọng nhất, thậm chí còn quan trọng hơn cả chất liệu vải may. Một bộ đồ vừa vặn sẽ làm cho bạn trông cuốn hút hơn.

2. *Những phụ kiện đi kèm.* Một người nên có một bộ đồ vest màu xanh, màu xám và màu đen. Và hãy làm cho những bộ vest này trở nên độc đáo với các phụ kiện đi kèm như cà vạt, giày, nịt và áo sơ mi phù hợp.

3. *Mặc có phong cách.* Zimmer đùa rằng "Tôi thường làm mới tủ quần áo của mình hai lần một năm bởi vì tôi được hưởng chế độ giảm giá đặc biệt. Và tôi nghĩ mọi người nên làm mới tủ quần áo của mình một lần/năm". Điều này gợi cho tôi nhớ đến câu nói của Bravo "Giống như sữa, quần áo cũng có hạn sử dụng".

Màu sắc của lãnh đạo

De Paris tin rằng việc chọn màu cũng như cách phối màu phù hợp sẽ giúp diễn giả trở nên nổi bật hơn trong diện mạo của một người lãnh đạo. Vì thế khi được hỏi, ông đã đề xuất bộ quần áo mang tông màu lãnh đạo như sau:

Bộ vest: xanh dương đậm (trơn hay sọc nhuyễn)
Áo sơ mi: trắng hay xanh nhạt
Cà vạt: đỏ boọc-đô

De Paris cam đoan với tôi rằng đây chính là sự phối hợp màu sắc đẹp nhất dành cho những người làm việc ở cương vị lãnh đạo. Quả thật, khi nhớ lại hình ảnh của các vị tổng thống Hoa Kỳ trong những sự kiện đặc biệt nhất của họ, tôi nhận thấy rằng những điều ông nói là đúng. Đây là những màu trông rất bắt mắt và nổi bật khi lên hình. Và đây cũng là những tông màu đối chọi nhau, nhưng nhờ thế lại bổ sung cho nhau.

Để có được một diện mạo hoàn hảo

Trong vai trò người điều hành hội chợ việc làm lớn nhất dành cho phụ nữ, Tory Johnson biết những nhà tuyển dụng tìm kiếm điều gì ở một ứng viên. Theo Johnson, diện mạo cũng đóng vai trò rất quan trọng. Nếu một người tuyển dụng đang đánh giá hai ứng viên ngang nhau, thì bản năng con người sẽ thúc đẩy người tuyển dụng xem xét ứng viên nào có "ngoại hình hoàn chỉnh hơn". Sau đây là những lời khuyên của Johnson về cách ăn mặc dành cho độc giả, đặc biệt là những phụ nữ muốn quảng bá, giới thiệu bản thân:

1. *Nếu nghi ngờ về cách ăn mặc của mình, hãy thiên về hướng bảo thủ*. Bạn không bao giờ phạm sai lầm khi áp dụng những điều cơ bản. Hãy tránh những bộ quần áo quá chật để không phải nhận lãnh những lời phê bình hay nhận xét không đáng có.

2. *Đừng trang điểm hay sử dụng nước hoa quá nặng.* Một diện mạo đơn giản, tự nhiên sẽ tạo cảm giác thân thiện hơn. Đôi khi ít hơn nghĩa là nhiều hơn. Tôi không có ý nói rằng phụ nữ nên tránh trang điểm hay sử dụng nước hoa. Nhưng hãy tránh sử dụng quá mức.

3. *Hãy chú ý đến những chi tiết.* Không nên mang một đôi giày bị trầy xước hay mang khuyên tai quá lớn hay quá sặc sỡ. Nhiều khi tôi nhìn thấy những người ăn mặc không chê vào đâu được, nhưng lại mang đôi giày bị trầy xước. Đôi giày ấy đã làm hỏng vẻ ngoài của họ. Chúng ta đang sống trong một xã hội bị ảnh hưởng bởi vẻ bề ngoài và những đặc trưng về hình thể. Vì thế, nếu có thể, hãy dành hai phút để đánh bóng giày, việc đó có thể sẽ giúp bạn thay đổi ấn tượng đầu tiên của mình.

4. *Cuối cùng, hãy chọn trang phục phù hợp.* Điều quan trọng là phải hiểu được khán giả. Nếu chuẩn bị tham dự một sự kiện họp mặt bình dị, bạn không cần phải ăn diện lòe loẹt với giày cao gót và váy đuôi dài. Hãy ăn vận sao cho thật phù hợp với bối cảnh của sự kiện.

Bạn đã có vẻ ngời sáng đấy!

Những người giao tiếp xuất sắc thường chăm sóc kỹ mái tóc và làn da của mình. Thính giả luôn chú ý đến từng chi tiết. Mọi ấn tượng khách quan đều được hình thành từ chính vẻ ngoài của bạn, và nó sẽ đọng lại rất lâu. Stuart Varney cho biết: "Ngay trước khi đọc diễn văn hay thực hiện một buổi thuyết trình, tôi thường tắm với nước rất nóng và cạo râu sát da. Tôi muốn xuất hiện trong vẻ ngời sáng. Cảm giác tươi tắn, trẻ trung càng làm cho tôi tự tin hơn".

Quan tâm đến sức khỏe

Hầu hết những người giao tiếp xuất sắc nhất thế giới đều có vóc dáng khỏe mạnh đáng ngạc nhiên. John Chambers của Cisco chạy bộ 5 dặm một ngày. John Vchen, giám đốc điều hành Sybase có hẳn một phòng tập thể dục ở văn phòng. Còn Tom Monaghan, sáng lập viên Domino's Pizza, thường chạy khoảng 6 km mỗi ngày; và mỗi khi đi công tác xa, ông luyện tập bằng cách hít đất và vặn mình khi chạy bộ. Đối với họ, sức khỏe cực kỳ quan trọng. Một sức khỏe tốt đem lại cho họ phong thái tự tin, tư thế đĩnh đạc, giọng nói ấm và truyền cảm, tinh thần lạc quan.

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

Chế độ ăn uống, thể dục và sức khỏe là những yếu tố vô cùng quan trọng giúp duy trì sức sống và sinh lực cho các diễn giả. Huấn luyện viên riêng Scott Norton đã đưa ra những đề xuất mà những chuyên gia trong lĩnh vực kinh doanh có thể tham khảo:

Cơ bản
Ăn nhiều bữa ăn nhỏ trong ngày. Điều này sẽ ổn định mức năng lượng của bạn và duy trì sự trao đổi chất liên tục.

Ăn trái cây và rau củ
Ăn càng nhiều càng tốt. Vitamin, khoáng chất và chất xơ rất cần cho bạn.

Uống thật nhiều nước
Uống ít nhất 8 ly nước một ngày. Hãy tăng thêm lượng nước nếu bạn có tập thể dục hoặc thường xuyên uống cà phê.

Giảm cân
Tránh ăn những bữa ăn no nê vào buổi chiều tối và tránh ăn khuya. Cơ chế trao đổi chất chậm lại vào buổi chiều, vì thế bạn không cần đưa quá nhiều calorie vào người.

Ăn chậm và thưởng thức
Bạn ăn càng chậm, cơ thể bạn càng có thời gian để cảm nhận rằng bạn đã no.

Đừng bỏ bữa

Nếu bạn bỏ bữa ăn, cơ thể bạn sẽ cho rằng bạn đang bỏ đói nó và nó sẽ chuyển sang chế độ "dự phòng". Do đó, cơ thể sẽ lưu giữ lại những calorie thừa thay vì đốt chúng như chất béo.

Bổ sung một bữa ăn cân bằng trong vòng một tiếng sau khi tập thể dục

Sự phục hồi là điều rất quan trọng, do vậy cần phải bổ sung lượng đường hay protein dự trữ để cơ bắp hồi phục, và thêm chất béo để các tế bào hồi phục.

Bí quyết thứ 10: HÃY RÈN LUYỆN MÌNH

MỚI MẺ TỪNG NGÀY MADONNA HAY ROCKY - ĐÓ LÀ SỰ LỰA CHỌN CỦA BẠN

"Sự khác biệt giữa xuất sắc, trung bình hoặc tệ hại trong bất cứ công việc nào phần lớn có liên quan đến sự tưởng tượng và nhiệt huyết trong việc tự đổi mới mình hàng ngày."

- Tom Peters



"Tài liệu cần phải được biên soạn kỹ, súc tích và có sức cuốn hút. Nhưng cũng cần phải trình bày nó theo một phong cách thú vị. Đừng xem nhẹ phần nào cả."

- DAVID MOORE NHÀ ĐẦU TƯ TÀI CHÍNH MẠO HIỂM VÀ DIỄN VIÊN TẤU HÀI BROADWAY

Một ngàn người đóng giả vai Elvis chạy rầm rầm qua các hành lang và phòng trưng bày ở các khách sạn ở Las Vegas, nhưng chỉ có một người có thể giành lấy danh hiệu Người Diễn Trò Hay Nhất Trong Năm. Đó là Danny Gans, ca sĩ và người đóng giả các nhân vật nổi tiếng, người đã ký được hợp đồng 10 năm trị giá 100 triệu đô-la để diễn tại Mirage. Có một sự khác biệt rất lớn giữa Gans và hàng ngàn người đóng giả vai kia, đó là Gans biết tự sáng tạo bản thân mình trong mọi sô diễn. Vâng, ông có thể trở thành Elvis. Ông cũng có thể đóng những vai được ưa thích xa xưa như Frank Sinatra, Dean Martin, Sammy Davis… Ông còn có thể trở thành Michael Bolton, Al Pacino, Dr. Ruth và Creed. Ông có khả năng thay đổi diện mạo của mình dựa vào thành phần khán giả của đêm đó, phản ứng của họ vài phút trước buổi diễn…. Với ông, chưa có hai buổi diễn nào giống hệt nhau cả.

Trong tạp chí *Showbiz Magazine* , Hilary Green đã viết rằng: "Gans phán đoán thị hiếu của khán giả và điều chỉnh mỗi buổi diễn sao cho phù hợp với thị hiếu tổng hợp của họ. Chỉ trong chốc lát, Gans có thể chuyển đổi một cách hoàn hảo giữa David Bowie hay Eric Clapton thành Janet Jackson hay Kenny Loggins mà không lỡ một nhịp nào cả. Bạn sẽ chẳng bao giờ biết ai sẽ xuất hiện trên sân khấu đâu".

Những người diễn trò xuất sắc thường luôn tỏ ra mới lạ và không ngừng cập nhật cho phù hợp với thời đại nếu họ vẫn còn muốn cuốn hút những đối tượng khán giả mới.

- Nữ hoàng của việc tự đổi mới Madonna thậm chí còn đặt tên cho tour lưu diễn thế giới năm 2004 của mình là Tự Đổi Mới.

- Buổi diễn kéo dài nhất trong lịch sử sân khấu *Beach Blanket Babylon* cũng phải tự đổi mới mình. Ba mươi năm sau ngày đầu tiên xuất hiện ở *San Francisco, Beach Blanket Babylon* vẫn tiếp tục diễn với khán phòng chật cứng trên toàn thế giới.

- Những người giao tiếp xuất sắc trong kinh doanh cũng thế, họ học cách lồng vào buổi nói chuyện của mình những câu chuyện mới mẻ. Họ không ngừng tìm cách cải thiện những kỹ năng nói chuyện của mình. Họ luôn tìm cách đưa những chiến lược, ý tưởng hay các tham chiếu về văn hóa mới nhất vào buổi trình bày, bài diễn văn hay cuộc họp của mình.

Sáng tạo lại bản thân liên quan đến rất nhiều việc chứ không chỉ đơn thuần là luôn cập nhật tình hình. Trong cuộc sống không hề có khái niệm nào gọi là diễn giả bẩm sinh, mà chỉ có những con người cởi mở, thích giao tiếp, trau dồi những kỹ năng… Họ hoàn toàn không phải là những diễn giả bẩm sinh. Nhiều người đã phải vượt qua những thử thách mà hầu hết chúng ta chưa bao giờ phải đối mặt. Nhưng họ đã quyết tâm hoàn thiện những kỹ năng giao tiếp bởi vì họ nhận thức rằng thành công cá nhân và thành công của công ty phụ thuộc vào khả năng giành lấy sự ủng hộ của khán giả.

Ý kiến của các nhân vật nổi tiếng

Richard Branson, tập đoàn Virgin đã viết trong quyển *Losing My Virginity:* "Bản chất tôi là người tò mò về cuộc sống, và điều này lây lan qua hoạt động kinh doanh của tôi. Sự tò mò ấy đã đưa tôi đến nhiều lối đi ngoài dự kiến và khiến tôi tiếp xúc với những người phi thường". Hãy tò mò. Học hỏi một điều mới mẻ và chuyển thông tin đó cho khán giả của mình. Bạn sẽ nổi bật ngay.

Suze Orman : "Tôi không bao giờ kể một câu chuyện đến hai lần. Tiền là một dòng chảy. Nếu tôi sử dụng một câu chuyện, nó chỉ xảy ra vài phút trước khi tôi nói hoặc đến bất ngờ lúc đang nói. Khi bạn có một tập hợp các câu chuyện, nó sẽ đưa bạn về quá khứ thay vì duy trì bạn ở thời gian hiện tại. Tôi cố gắng giữ cho đầu óc rõ ràng và giữ vững niềm tin rằng khi tôi cần điều gì đó, nó sẽ có mặt. Nếu không, tôi phải suy nghĩ lại về một câu chuyện. Nó làm cho tôi không còn hòa nhịp với tình huống nữa. Nếu tôi mất khán giả trong một giây, tôi đã mất họ".

Martin Gagen, cựu Giám đốc điều hành 3i Venture Capital: "Hãy luôn cập nhật tình hình mới nhất. Trong các buổi trình diễn, tôi luôn đưa vào một điều gì đó xảy ra trong ngày. Tôi sử dụng nó làm cầu nối dẫn đến điểm mà tôi đang cố trình bày. Ví dụ, tôi đã phải thực hiện một buổi nói chuyện vào ngày George Harrison, cựu thành viên nhóm Beatle, qua đời. Bài nói của tôi đều về chủ đề thành tích; chúng ta có tạo ra di sản không? Vì thế, tôi bắt đầu bằng cách nói chuyện về George Harrison, âm nhạc của ông, cuộc đời ông và điểm quan trọng là ông đã để lại một di sản. Tôi khuyến khích khán giả suy nghĩ về di sản mà họ muốn để lại. Tôi sử dụng nó làm cầu nối cho đề tài của mình".

Jeff Taylor, sáng lập viên Monster : "Nhiều nhà quản lý không đi ra ngoài nhiều. Họ hiểu rõ công ty hay sản phẩm của mình, nhưng chẳng biết tí gì về cách áp dụng nó vào thế giới bên ngoài. Hãy trở thành một chuyên gia trong ngành, giống như Henry Winkler gắn liền với Fonzi và không bao giờ có thể thoát khỏi nhân vật này. Hay như Gary Coleman hoặc William Shatner".

David Moore, nhà đầu tư mạo hiểm và diễn viên hài: "Chẳng có bài tập nào tốt hơn dành cho kỹ năng giao tiếp là làm diễn viên tấu hài. Hãy tưởng tượng bạn trình diễn trước một nhóm nhân viên và yêu cầu họ đánh giá từng điểm bạn trình bày bằng cách vỗ tay – hoặc nhìn ngây ra. Biểu diễn tấu hài đã giúp tôi học được tầm quan trọng của ngôn ngữ súc tích, đi đến vấn đề chính rất nhanh, cắt bỏ những câu không cần thiết, và quan trọng nhất là làm cho nó thú vị (và vui nữa). Vì tôi liên tục nghiên cứu những tài liệu mới, nên tôi nghĩ ngôn ngữ, văn phong và cách nói chuyện chưa bao giờ tốt hơn thế".

Howard Schultz, chủ tịch Starbucks : "Những công ty chấp nhận hiện trạng và không thúc đẩy sự sáng tạo lại tổ chức hoặc làm mới tổ chức sẽ rơi vào vấn đề nghiêm trọng. Tôi nghĩ những người lãnh đạo xuất sắc sẽ tiếp tục tại vị, sử dụng thông tin mới, sẵn sàng phạm lỗi và tinh chỉnh phong cách của mình".

Hiệu quả của việc luyện tập

Ngày đầu tiên đến Mỹ, Arnold Schwarzenegger chỉ nói bập bõm tiếng Anh. Một phòng thu đã phải thuê diễn viên lồng tiếng cho vai diễn của Schwarzenegger trong bộ phim *Hercules in New York* . Ngoài ra, bạn thân đồng thời cũng là nhà tư vấn của ông là Paul Wachter đã nói với tôi rằng Schwarzenegger là một người có khả năng ứng khẩu tự nhiên rất tốt, nhưng anh ấy không phải là một người có năng khiếu để trở thành diễn giả. Vậy mà Schwarzenegger đã phá bỏ rào cản ngôn ngữ của mình chỉ bằng luyện tập, luyện tập và luyện tập. Sự quyết tâm đó cũng giống như Michael Jordan đã từng luyện tập chăm chỉ để đoạt ngôi vị thống trị trong lĩnh vực bóng rổ hay như Jerry Rice – hiện là vô địch bộ môn bóng bầu dục.

Theo Pat Dean, trường báo chí Annenberg, UCS: "Có những diễn giả thường rơi vào tâm trạng căng thẳng, do đó họ có xu hướng né tránh việc phải nói chuyện trước công chúng. Kết quả là họ không bao giờ khá lên được". Lời khuyên của các chuyên gia là hãy thực hành kỹ năng nói chuyện trong những tình huống bình thường nhất. Ví dụ như xung phong tự giới thiệu khi tham dự những buổi giao lưu câu lạc bộ, làm chủ tọa một cuộc họp hội từ thiện địa phương…

Lắng nghe những phản hồi

Cho dù bạn rất mong muốn nhận được những ý kiến đóng góp từ xung quanh thì tôi đề nghị bạn hãy tìm một Simon Cowell để cân bằng với một Paula Abdul. Để tôi giải thích thêm nhé. Simon Cowell và Paula Abdul là hai trong số những vị giám khảo của chương trình *American Idol* nổi tiếng của Fox. Nhận xét của Cowell rất khắt khe và đặc biệt là rất thẳng thắn. Trong khi đó, Abdul lại có khuynh hướng xoa dịu. Trong khi Cowell nói rằng "Đây là bài hát dở nhất mà tôi từng nghe" thì Abdul sẽ nói rằng "Tôi hiểu những bài hát cần phải sử dụng đến cao độ không thuộc sở trường của bạn. Nhưng tôi thật sự ngưỡng mộ vì bạn đã cố gắng rất nhiều".

Bất kỳ diễn giả nào cũng cần đến một Cowell như thế. Nếu bài nói chuyện của bạn tẻ nhạt, buồn chán, không hấp dẫn thì cũng chẳng có ai bảo với bạn điều này đâu. Bạn bè, đồng nghiệp và đặc biệt là nhân viên của bạn sẽ không bao giờ làm việc đó. Cấp trên của bạn cũng ít khi làm việc đó. Do vậy, hãy tìm cho mình những người có thể đưa ra những lời nhận xét trung thực nhất - nếu không bạn sẽ chẳng thể khá hơn được.

Diễn đạt Sự Thay Đổi

Ít có buổi nói chuyện nào lại quan trọng đối với chu kỳ sống của một công ty, sản phẩm hay dịch vụ hơn những buổi nói chuyện diễn ra trong các giai đoạn thay đổi của doanh nghiệp. Chính trong những lúc liên tục xảy ra sự thay đổi, những nhà lãnh đạo xuất sắc sẽ phải tự sáng tạo lại mình, biến mình thành một người đầy tự tin, có khả năng giữ bình tĩnh dù xảy ra bất kỳ tình huống nào. Thật không may, đây là điều mà hầu hết những nhà lãnh đạo doanh nghiệp luôn tỏ ra yếu kém và đây cũng là lý do tại sao hầu hết các nhân viên đều cảm thấy vỡ mộng với những cấp trên của mình.

Tôi bắt đầu suy nghĩ nghiêm túc về vai trò của việc làm mới bản thân đối với công việc lãnh đạo khi bắt đầu sự nghiệp truyền hình của mình trong vai trò của một phóng viên thường trú của Fox tại California. Vào những năm 90, nền kinh tế bị suy thoái nghiêm trọng. California bị ảnh hưởng nghiêm trọng do phải gánh chịu những khoản lỗ khổng lồ trong lĩnh vực công nghệ, sản xuất và quốc phòng. Sự dừng lại đột ngột của các hoạt động quảng cáo khiến cho ngân sách quảng cáo truyền hình địa phương bị sụt giảm đến 10 lần.

Một ngày nọ, đài truyền hình tôi đang làm việc đã triệu tập cuộc họp toàn công ty. Đây là một buổi họp công ty đột xuất đầy vẻ u ám. Sếp lớn bay đến từ Seattle trên chiếc chuyên cơ riêng và mở màn rất ngắn gọn: vị tổng giám đốc của đài bị phế truất, đài đang làm việc không hiệu quả, vì thế sẽ thực hiện việc tinh giảm biên chế. Tất cả chỉ có vậy. Mọi người ngồi lặng đi. Rất lâu sau, một câu hỏi vang lên "Bao nhiêu người sẽ mất việc?". Ông ta trả lời "Anh hãy nhìn quanh đi. Rất có thể người ngồi cạnh anh hôm nay sẽ không còn đi làm vào ngày mai". Rồi ông ra khỏi phòng và không xuất hiện thêm một lần nào nữa. Tôi đã tồn tại sau đợt giảm biên chế đó và tiếp tục là phóng viên thường trú chính của đài trước khi chuyển sang làm với Lou Dobbs ở CNN. Nhưng cho đến tận hôm nay, tôi vẫn không thể nào quên được cách thức giao tiếp của người quản lý đó.

Đằng sau "cơn lũ một trăm năm"

Mười năm sau câu chuyện xảy ra tại đài truyền hình của hãng Fox mà tôi đã kể trên, California phải đối mặt với một cuộc khủng hoảng khác và lần này còn nghiêm trọng hơn lần trước. Bong bóng dot-com đã vỡ tan làm cho thị trường chứng khoán sụp đổ cùng với hơn 7.000 tỷ đôla của cải. Đột ngột, lượng đơn đặt hàng của Cisco Systems, công ty chuyên sản xuất các thiết bị hỗ trợ hoạt động Internet, sụt giảm nhanh chóng. John Chambers không còn cách nào khác ngoài việc phải giảm biên chế khoảng 6.000 nhân viên - một con số kỷ lục trong lịch sử công ty. Bản thân Chambers cũng cảm thấy chán nản. Nhưng ông vẫn duy trì thông lệ họp mặt và ăn sáng chung hàng tháng với các nhân viên để chúc mừng các sinh nhật trong tháng và khuyến khích mọi người nêu lên những vấn đề mà họ đang vướng mắc.

Theo Ron Ricci - Phó chủ tịch điều hành, lúc ấy Chambers cũng vẫn giữ thông lệ thanh toán những khoản trợ cấp được xem là hào phóng nhất trong số các công ty tọa lạc ở Thung lũng Silicon. Dần dần, Cisco đã an toàn vượt qua cơn bão, một "cơn lũ một trăm năm" theo như cách nói dí dỏm của Chambers. Cisco được xem là công ty có tỷ lệ thay thế nhân viên thấp nhất trong ngành, và gần đây lại được tạp chí *Fortune* bầu chọn là một trong những công ty có chế độ làm việc tốt nhất. Điều thú vị là khi nói chuyện với những người bị cắt giảm biên chế lúc trước, không một ai trong số họ thốt ra từ nào khó nghe về Chambers.

Xoay trở cho kỷ niệm sinh nhật lần thứ 150 năm

Khi tôi thực hiện quyển sách này thì Reuters, hãng thông tấn huyền thoại, đang trải qua một số thay đổi lớn nhất trong lịch sử 150 năm của mình. Chủ tịch Devin Wenig có nhiệm vụ phải truyền đạt cho các nhân viên trong công ty hiểu tại sao Reuters phải giảm bớt con số sản phẩm từ 1300 xuống còn 35. Đó là một thông điệp không dễ truyền đạt chút nào cho

khoảng 19.000 nhân viên đang làm việc ở đây. Và Wenig đã trình bày thông điệp này một cách hoàn hảo nhất.

Ông cho tôi biết:

- Đây là một sự thay đổi rất lớn, nhất là đối với một công ty chưa từng quen với sự thay đổi. Tôi nghĩ rằng trong bối cảnh đó, nguyên tắc đầu tiên là phải thường xuyên trao đổi thông tin. Đó là điều thiết yếu. Thay đổi một chiến lược, một dòng sản phẩm thì tương đối dễ dàng hơn so với việc thay đổi văn hóa công ty bởi đây là những gì mà mọi người cảm nhận trong trái tim và trong tâm trí của họ. Bạn phải thường xuyên truyền tải đến mọi người những thông điệp rõ ràng về định hướng của công ty, đặc biệt là trong những thời điểm xáo trộn.

Sau đó, Wenig đã viết cho tôi và nói rằng mọi chuyện đã diễn ra hơn cả mong đợi. Cổ phiếu của công ty tăng lên gấp 4 lần, doanh thu và lợi nhuận đang tăng lên, và "đang có những dấu hiệu tích cực của việc hồi sinh trong văn hóa công ty". Và tuy Wenig không nói ra, nhưng tôi sẽ thay ông để viết lên điều này: ông chính là người đã đóng góp một phần vào việc cải thiện tinh thần làm việc của công ty. Đó là một loại tinh thần mà chỉ có những người giao tiếp xuất sắc mới có thể truyền lại cho tổ chức của mình. Điều đó gợi cho tôi nhớ đến Giám đốc điều hành John Hancock là Dave D'Alessandro, người đã nói rằng bạn phải cố gắng trở thành loại huấn luyện viên mà mọi người thích làm việc cùng. Trong quyển Career Warfare, D'Alessandro đã viết rằng "Sự khác biệt giữa thành tích đạt được bởi một nhóm người chỉ sẵn lòng làm những việc tối thiểu và nhóm người sẵn sàng bước thêm một bước nữa vì bạn là rất to lớn".

Lưu ý khi sử dụng PowerPoint

Mỗi ngày có không ít hơn 40 triệu tài liệu trình bày bằng PowerPoint diễn ra trên thế giới. Đó là phần mềm giúp trình bày nội dung đầy hiệu quả của Microsoft. Tuy nhiên nếu không có kinh nghiệm, việc trình bày trên PowerPoint sẽ tạo ra những kết quả tiêu cực. Sau đây là một số vấn đề mà bạn cần lưu ý:

- ***Quá nhiều trang:*** John Chen, giám đốc điều hành Sybase cho biết ông sử dụng tất cả chỉ có 12 trang PowePoint cho một buổi nói chuyện kéo dài 1 giờ! Bạn sẽ đánh mất khán giả của mình nếu để họ bị tràn ngập bởi một khối lượng thông tin khổng lồ. Khán giả càng đông, bạn càng phải tỏ ra súc tích. Hãy áp dụng "quy tắc số 3" và tập trung vào một chủ đề chính yếu.

- ***Quá nhiều chữ và con số:*** Tin tức truyền hình và những đoạn phim theo phong cách MTV đã biến chúng ta thành một xã hội rất trực quan, nhiều hình ảnh. Quá nhiều văn bản và số liệu chỉ khiến cho người xem nhanh chóng rơi vào tình trạng hoang mang. Họ sẽ không ngừng nhìn vào đồng hồ ngay trong hai phút đầu tiên của buổi nói chuyện. Đây là điều tối kỵ đối với các diễn giả.

- ***Đọc vẹt liên tục:*** Đây là trường hợp của những diễn giả đọc lại tất cả những gì liệt kê trong khung hình chiếu của mình. Những người giao tiếp xuất sắc lại không làm vậy. Bạn có nhớ cuộc trao đổi của chúng ta về John Chambers của Cisco không? Ông nhớ tất cả nội dung của từng khung hình chiếu. Ông chỉ cần liếc nhìn qua khung hình một lần, và sau đó nói chuyện với khán giả suốt phần còn lại của buổi thảo luận. Đó là điều đơn giản nhất mà bạn có thể làm để trở nên khác biệt.

Hãy xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với khán giả của bạn bằng cách tỏ ra nhiệt huyết, đầy cảm hứng và chuẩn bị kỹ cho bài nói của bạn. Hãy xây dựng thông điệp bằng một khởi đầu mạnh mẽ, trình bày rõ ràng và duy trì sự ngắn gọn. Hãy khuyến khích khán giả làm theo thông điệp của bạn bằng cách thể hiện tác phong lãnh đạo và phẩm chất đáng tin cậy nơi bạn thông qua phong cách nói chuyện, đi lại và diện mạo đúng mực. Nếu bạn không làm được điều đó, một người khác sẽ làm như thế đấy.

BÀI TẬP HUẤN LUYỆN

1. **Tự đổi mới chính mình**. Bạn có thể bổ sung những tham chiếu thời sự nào vào bài trình bày của mình để làm cho nó trở nên sống động hơn. Hãy nghĩ đến những sự kiện thời sự đang được báo chí nhắc đến. Lần cuối cùng bạn chia sẻ chiến lược quản lý mới hay đề nghị những tựa sách hay cho đồng nghiệp, khách hàng hay nhân viên của bạn là khi nào? Bạn có thể chia sẻ với họ điều gì để cải thiện hiệu quả làm việc?

2. **Tham khảo PowerPoint.** Bạn không chỉ phải học PowerPoint mà còn phải trình bày nội dung của mình một cách hiệu quả nhất. Mời bạn truy cập vào trang web này của Microsoft www.microsoft.com/powerpoint. Tại đây, bạn có thể tìm thấy những thông tin hữu ích về các vấn đề có liên quan.

Ngoài ra còn có rất nhiều quyển sách viết về chủ đề này. Cá nhân tôi xin giới thiệu với bạn quyển Using *Microsoft Office PowerPoint* của Que Publishing mà tôi đặc biệt thích. Hoặc bạn có thể tìm thấy những lời hướng dẫn bổ ích trong loạt sách *Dummies - PowerPoint for Dummies*, được viết rất ngắn gọn và súc tích.

HÃY TIN - CHẮC CHẮN BẠN SẼ LÀM ĐƯỢC

"Hãy tin, từ sâu thẳm trái tim mình, rằng bạn được sinh ra để thực hiện những điều vĩ đại."

- Joe Paterno

Sẽ không có một bí quyết nào trong số những bí quyết giao tiếp mà bạn đã đọc ở các chương trước thật sự giúp bạn cải thiện được kỹ năng thuyết trình trước đám đông trừ phi bạn có được niềm tin sâu sắc rằng mình sẽ làm được những điều đó. Một niềm tin sâu sắc và mạnh mẽ như các nhân vật nổi tiếng mà tôi đã giới thiệu với bạn trong quyển sách này có được. Maya Angelou đã từng nói: "Một trí tưởng tượng vững chắc có thể chuyển đổi một triệu thực tại". Chìa khóa để chuyển đổi một triệu thực tại đó là hãy bắt đầu thay đổi chính mình. Cách bạn suy nghĩ về vai trò diễn giả của mình đối với sản phẩm, dịch vụ, công ty hay sự nghiệp của bạn sẽ có tác động rất lớn đến thành công của bạn. Trước tiên bạn cần phải tin vào nội dung của thông điệp mà bạn sẽ trình bày, và tiếp theo bạn cần phải đặt niềm tin vào khả năng trình bày của chính bạn.

Tôi đã từng làm việc với một người phụ nữ biết rất rõ về một chương trình cụ thể của chính phủ hơn bất kỳ nhân viên nào. Chương trình này giúp hàng ngàn người cải thiện điều kiện sống của họ, thế nhưng có rất nhiều người không biết đến sự tồn tại của nó. Cấp trên cô ấy đã yêu cầu tôi giúp cô phát triển một phong cách trình bày hiệu quả hơn. Người phụ nữ này vô cùng e ngại việc nói trước công chúng. Tôi đã bắt đầu công việc của mình bằng cách yêu cầu cô ấy kể cho tôi nghe về chương trình mà cô đang quản lý:

- Dường như cô biết rất nhiều về chương trình này?

- Vâng, đúng vậy. - Cô nói một cách rụt rè.

- Thế có ai trong văn phòng biết nhiều như cô không?

- Không ạ.

- Có ai trong quận, trong thành phố, hay trong tỉnh biết nhiều bằng cô không?

- Thực sự là không có.

- Vậy thì cô là một chuyên gia rồi! - Tôi thốt lên.

- Vâng, tôi đoán là anh có thể nói về tôi như vậy. - Cô đáp lại.

- Vậy tại sao cô không chia sẻ những điều mình biết với người khác? Chính cô nói rằng hầu hết mọi người đều không biết rằng chương trình này có tồn tại.

- Tôi chưa bao giờ thực sự nghĩ rằng mọi người sẽ lắng nghe tôi - Cô ấy thừa nhận.

Và thế là chúng tôi bắt đầu. Không có máy quay phim, không khung hình chiếu.

Điểm mấu chốt nằm ở chỗ bạn tự nói với bản thân rằng thông điệp thú vị mà bạn sắp sửa trình bày có thể thay đổi cuộc sống của những người đang ngồi bên dưới. Nếu muốn thu hút sự chú ý của khán giả, bạn phải bắt đầu tập suy nghĩ như những người giao tiếp xuất sắc. Bạn có nhớ người cố vấn của Arnold Schwarzenegger nói rằng "Arnold không có khả năng nhìn thấy khía cạnh tiêu cực của sự việc"? Những bài nói chuyện của ông phản ánh phương pháp tiếp cận cuộc sống theo một cách tích cực nhất. Ông tin vào điều mình đang nói và ông tin vào bản thân mình. Kết quả là ở Schwarzenegger luôn toát ra sức sống mãnh liệt và sự nhiệt tình hiếm thấy.

ĐẾN LƯỢT BẠN RỒI ĐẤY!

Cho đến lúc này, câu chuyện của bạn chính là sự nhiệt huyết của tôi. Bây giờ, đã đến lúc bạn phải tự mình khám phá thông điệp kỳ diệu nằm sau sản phẩm, dịch vụ, công ty hay sự nghiệp của bạn. Đã đến lúc bạn cần phải giành được sự ủng hộ của khách hàng, đồng nghiệp, bạn bè và những khách hàng tiềm năng. Hãy tin là bạn có khả năng làm được. Nên nhớ rằng, chỉ khi bạn thay đổi cách nhìn nhận mình như một diễn giả xuất sắc thì hình ảnh người diễn giả của bạn trong mắt khán giả mới thực sự thay đổi.

Bây giờ, bạn hãy bắt đầu biến đổi những thực tại ấy đi!